

El proceso administrativo en el área de atención al cliente en las instalaciones de la empresa SINSA, sucursal Estelí, en el año 2024

The administrative process in the customer service area at the SINSA company facilities, Estelí branch, in the year 2024

José Israel Chavarría Cruz
CUR-Estelí, UNAN-Managua
ORCID: 0009-0007-6922-9072
josechavarría685@gmail.com

Omar Antonio Moreno Vílchez
CUR-Estelí, UNAN-Managua
ORCID: 0009-0007-4364-1536
omar57528225@gmail.com

Lester Joel Vanegas Torrez
CUR-Estelí, UNAN-Managua
ORCID:0009-0004-5574-918X
vanegasjoell1@gmail.com

Beverly Estela Castillo Herrera
CUR-Estelí, UNAN-Managua
ORCID: 0000-0002-9086-9388
beverly.castillo@yahoo.com

Resumen

El presente estudio aborda el análisis del proceso administrativo en el área de atención al cliente de la empresa SINSA, en la ciudad de Estelí, para el desarrollo de propuestas que fortalezcan la estrategia de atención al cliente. Esta investigación según su objeto de estudio es aplicada y según su enfoque filosófico es cuali-cuantitativa o mixta. El universo de estudio es el área de ventas de la empresa SINSA, con un promedio de 1,265 clientes semanales. Se aplicó fórmula de población finita y se define la muestra de 295 clientes. Se aplicaron técnicas de recolección de datos como: entrevistas, encuestas y guías de observación. Los resultados revelaron que la calidad y variedad de los productos son factores determinantes para la fidelización de los clientes hacia la empresa. La hipótesis de este estudio expresa que, la estrategia de atención al cliente del área de ventas incide en la satisfacción y la fidelización de los clientes de la empresa SINSA, el análisis de las variables con la prueba V. de Creamer, indica una relación débil entre las ambas variables, demostrando que no hay evidencia estadística suficiente para afirmar que existe una relación significativa. El estudio propone estrategias con énfasis en la mejora del proceso administrativo en el área de atención al cliente, tales como: creación del manual de políticas de atención al cliente, capacitación de la fuerza de ventas en el local, implementar el proceso de entrega a domicilio, y analizar la cadena de suministros y logística de entregas, para reducir las demoras en las entregas, asegurando la disponibilidad de los productos y agilizando los tiempos de respuesta a los clientes.

Palabras claves: Atención al cliente, empresa, estrategias, proceso administrativo, ventas.

Summary

This study addresses the analysis of the administrative process in the customer service area of the company SINSA, in the city of Estelí, for the development of proposals that strengthen the customer service strategy. This research, according to its object of study, is applied and according to its philosophical approach it is qualitative-quantitative or mixed. The universe of study is the sales area of the company SINSA, with an average of 1,265 weekly clients. A finite population formula was applied and the sample of 295 clients was defined. Data collection techniques such as interviews, surveys and observation guides were applied. The results revealed that the quality and variety of the products are determining factors for customer loyalty to the company. The hypothesis of this study states that the customer service strategy of the sales area affects the satisfaction and loyalty of SINSA's customers. Analysis of the variables using Creamer's V test indicates a weak relationship between the two variables, showing that there is not enough statistical evidence to confirm that there is a significant relationship. The study proposes strategies with an emphasis on improving the administrative process in the customer service area, such as: creating a customer service policy manual, training the sales force on-site, implementing a home delivery process, and analyzing the supply chain and delivery logistics to reduce delivery delays, ensuring product availability, and speeding up response times to customers. area, thus contributing to the development and competitiveness of SINSA in the market.

Keywords: Customer service, company, strategies, administrative process, sales.

Introducción

La empresa comercializadora de productos ferreteros de alta tecnología y calidad, SINSA, de la ciudad de Estelí, inicia sus operaciones en el año 1990. En 1991 establece otro pequeño local y crea una ferretería climatizada en la zona residencial de Altamira, con seis empleados enfocados en la venta minorista. La empresa se va expandiendo y actualmente SINSA, cuenta con más de 24 tiendas a nivel nacional donde ofrecen una gran variedad de productos dirigidos a la construcción y mejora del hogar.

Sin embargo, en la actualidad la sucursal de la empresa en la ciudad de Estelí presenta dificultades en su proceso administrativo, sobre todo en lo referido a la atención de los clientes. El problema de planeación en el área de ventas de la empresa SINSA, es la falta de existencia de productos de manera inmediata, hay productos que tienen que traerlos de las bodegas centrales para entregárselo a los clientes. Además, este problema afecta mucho más en épocas de mayor demanda, los clientes deben facturar en la empresa y luego invertir tiempo y dinero en retirar sus productos personalmente en un almacén a las afueras de la ciudad de Estelí, esta situación ocasiona una doble demora de tiempo a la hora de hacer filas en la sala de ventas y luego retirar los productos al almacén.

La empresa carece de una organización estratégica en el área de ventas, al no cumplir con las expectativas creadas por los clientes, debido a la demora al momento de brindar su servicio. Existen solamente dos cajas para una alta demanda en el área de ventas, esto afecta la eficiencia operativa de los empleados, la experiencia y satisfacción de clientes.

Además, la empresa acostumbra a mover sus trabajadores de un área a otra y los empleados no están capacitados para un cambio de puesto, esto impide que los trabajadores se puedan especializar en sus actividades, esta rotación constante conlleva a una disminución en el desempeño del personal y la satisfacción al cliente.

En la dirección de la empresa se requiere de un análisis exhaustivo acerca de los posibles impactos a corto plazo, actualmente existe un liderazgo poco efectivo dentro de la organización, esto se refleja en la poca capacidad de los responsables del área de ventas por influir positivamente en los colaboradores para tener mejores resultados en el proceso de ventas.

En los controles administrativos de la empresa, el proceso establecido para la cancelación de las facturas de los clientes en cada una de las cajas requiere un alto consumo de tiempo, existen solo dos cajas y la gran demanda existente produce demoras, formándose filas extensas, dónde el tiempo de espera en el mejor de los casos es hasta un poco más de media hora, pero, en hora pico suele ser de hasta hora y media.

La situación de largas esperas en las filas de cajas, ocasionan aglomeración excesiva de clientes en los pasillos y afectan el acceso de clientes a los productos exhibidos y ocasionan riesgos de caídas por la excesiva acumulación de personas. Se han dado casos donde, la gran cantidad de clientes en espera provoca incomodidades y accidentes, un señor de edad avanzada se tropezó y se lastimó, esto significó una experiencia poco agradable.

En los recursos humanos, la empresa no cuenta con un programa de capacitación acertado para la inducción de un nuevo personal, esto conlleva a tener personal con limitaciones en una atención al cliente efectivo. Muchos empleados recién contratados desconocen algunos de los productos que se comercializan y la falta de experiencia se ve reflejada a simple vista desde el momento que se atiende al cliente. Ejemplo: Un cliente le consultó a un encargado de ventas por una herramienta manual de construcción, el colaborador desconocía sobre el producto, y tuvo que buscar apoyo en otro colaborador, lo que provocó una espera prolongada para el cliente, y al final el cliente se retiró debido a la demora.

Esta investigación es muy importante para la dirección de ventas de la empresa SINSA, puesto que aporta una visión clara de las debilidades encontradas en cada uno de los procesos establecidos, podrán conocer la opinión directa de sus clientes, y les proporcionará estrategias que podrían implementarse para asegurar el desarrollo y crecimiento de la organización.

De igual manera, la investigación ayudará al desarrollo profesional de los colaboradores de la empresa, porque el análisis que presenta este informe puede incidir en la toma de decisiones para mejorar la planificación de los procesos administrativos en el área de ventas. Esto con el objetivo de beneficiar a los vendedores y simplificar cada una de las tareas del área de ventas y atención al cliente.

La fundamentación teórica de esta investigación se delimita en cuatro ejes teóricos, que son: 1) Empresa, 2) Proceso administrativo, 3) Desempeño laboral, y 4) Atención a clientes.

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

El proceso administrativo es un medio de integrar diferentes actividades para poner en marcha la estrategia empresarial. Después de definir los objetivos empresariales y formular la estrategia que la empresa pretende desarrollar, analizando el ambiente que rodea la empresa, la tarea que debe desempeñarse y la tecnología que se utilizará, así como las personas involucradas, debe administrarse la acción empresarial que pondrá en práctica la estrategia seleccionada. (Chiavenato, 2001, pág. 132)

Alveiro Montoya (2009, pág. 4) define la importancia del desempeño laboral como una técnica de dirección imprescindible en la actividad administrativa de la organización. Con base en los tipos de problemas identificados, la evaluación del desempeño nos sirve en la determinación y en el desarrollo de una política adecuada a las necesidades de la organización.

La atención al cliente es el servicio proporcionado por una empresa con el fin de relacionarse con los clientes y anticiparse a la satisfacción de sus necesidades. Es una herramienta eficaz para interactuar con los clientes brindando asesoramiento adecuado para asegurar el uso correcto de un producto o de un servicio. (Arenal Laza, 2017, pág. 7)

El objetivo de este artículo es analizar el funcionamiento del proceso administrativo en el área de ventas para el desarrollo de propuestas que fortalezcan la estrategia de atención al cliente de la empresa SINSA, en la ciudad de Estelí, en el año 2024. Desde su enfoque cuantitativo se define la siguiente hipótesis de investigación: la estrategia de atención al cliente del área de ventas incide en la satisfacción y la fidelización de los clientes de la empresa SINSA, de la ciudad de Estelí, en el año 2024.

Material y método

De acuerdo al objeto de estudio, esta investigación es aplicada porque analiza la problemática del proceso administrativo en la atención al cliente en la empresa SINSA, en la ciudad de Estelí, y se proponen estrategias para la mejora del proceso administrativo para un eficiente desempeño laboral en el área de ventas.

La investigación aplicada, entendida como la utilización de los conocimientos en la práctica, para aplicarlos en provecho de los grupos que participan en esos procesos y en la sociedad en general, además del bagaje de nuevos conocimientos que enriquecen la disciplina. En ese sentido, se concibe como investigación aplicada tanto la innovación técnica, artesanal e industrial como la propiamente científica. (Vargas Cordero, 2009, págs. 159-160)

Esta investigación de acuerdo al enfoque filosófico es un estudio cuali-cuantitativo o mixta porque analiza a profundidad el proceso administrativo en la empresa SINSA, de la ciudad de Estelí. Cedeño Viteri (2012) define que a través de los estudios mixtos se logra una perspectiva más amplia y profunda del fenómeno, la investigación se sustenta en las fortalezas de cada método (cuantitativo y cualitativo) y no en sus debilidades, formular el planteamiento del problema con mayor claridad, así como las maneras más apropiadas para estudiar y teorizar los problemas de investigación.

En esta investigación mixta se emplearon dos tipos de muestreo. Para el enfoque cualitativo, se utilizó un muestreo no probabilístico, por tanto, no todos los sujetos de la población tienen la misma oportunidad de ser seleccionados. Los participantes fueron elegidos según criterios como: participación voluntaria, disposición a ser entrevistados o encuestados, sujetos con cargos de dirección, conocimientos y experiencias, tales como: gerente, responsable de ventas, supervisor del área de ventas, cajeros, vendedores y encargados de entrega de mercancía, así como clientes de la empresa SINSA, dispuestos a compartir su experiencia.

Para el estudio de la muestra cuantitativa, con un universo promedio de 1,265 clientes por semana, se aplicó la fórmula para población finita con un 95% de confianza y un 5% de margen de error, lo que resulta una muestra de 295 clientes. Se utilizó el muestreo probabilístico, aleatorio simple, se seleccionó al azar teniendo como principal criterio la disposición voluntaria a ser encuestado.

Etapas de la investigación

Etapas de la investigación

Para dar inicio a la investigación fue necesario identificar la problemática para ello se realizaron visitas y se recopiló información de la empresa SINSA.

Se consultó la biblioteca Urania Zelaya del Centro Universitario Regional de Estelí (UNAN-Managua, CUR-Estelí), donde se revisaron libros, tesis e informes; también se recurrió a la investigación en línea, se examinaron bases de datos para identificar literatura especializada sobre los distintos aspectos de esta investigación. Esta revisión permitió elaborar los antecedentes y la fundamentación teórica.

Etapas de la investigación

Para la recolección de datos se diseñaron entrevistas semiestructuradas en base al cuadro de operacionalización de objetivos y sus indicadores, estas entrevistas se encuentran dirigidas al gerente, supervisor del área de ventas, colaboradores del área de ventas y encuestas dirigidas a los clientes. Para el diseño del instrumento se utilizó la página de Microsoft Forms.

También se elaboró una encuesta dirigida a los clientes, considerando las variables y los indicadores especificados dentro del cuadro de operacionalización de la hipótesis.

Por último, se diseñó una guía de observación enfocada en aspectos como la organización del personal de ventas, la atención al cliente, la satisfacción de los clientes y el desempeño de los colaboradores.

Etapa 3. Trabajo de campo

En el trabajo de campo se aplicaron los instrumentos: entrevistas, encuesta y guía de observación. Esta etapa se realizó con la participación voluntaria de los colaboradores y clientes de la empresa SINSA.

Se aplicó una encuesta se realizará a 295 clientes en horario de atención diurno, con la finalidad de proceder en horas de menor conglomeración dentro de la empresa. Las entrevistas se aplicaron al gerente de sucursal, supervisor del área de ventas, colaboradores del área de ventas que mantienen contacto directo con los clientes y a clientes dispuestos a brindar su opinión acerca de los temas establecidos.

Etapa 4. Análisis de la información y elaboración del informe final

En esta fase se procesó la información que se obtuvo de las entrevistas. La información de las encuestas se procesó mediante el programa SPSS, se diseñaron tablas de contingencia y gráficos. Además, se aplicó la prueba de hipótesis.

Para elaborar el informe final se organiza el capítulo de resultados por temas y subtemas, se aplicó la triangulación de la información de los datos obtenidos por las diferentes fuentes. Se organizó el documento en base a la guía de modalidades de graduación aprobado por UNAN-Managua, CUR-Estelí.

Resultados y discusión

Silva Internacional Sociedad Anónima (conocida por sus siglas: SINSA), es una empresa de capital nicaragüense que inició sus operaciones en 1990, sus fundadores tuvieron la visión de establecer un negocio de importaciones con conceptos innovadores basados en el servicio, productos de calidad y un personal altamente capacitado.

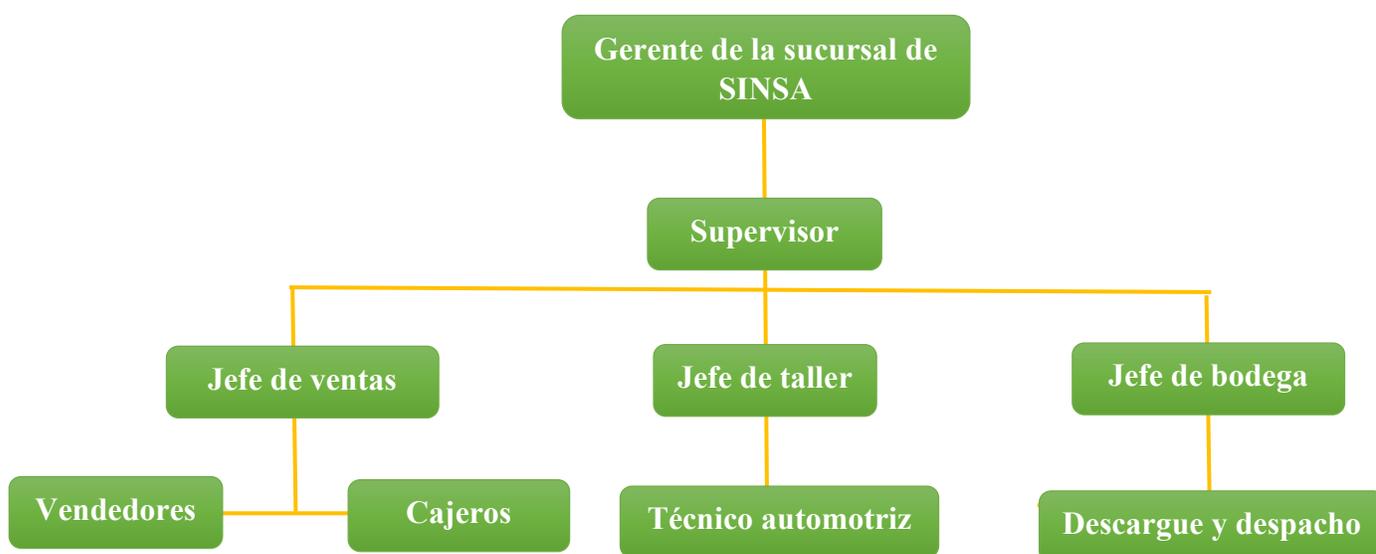
En 1991 establece un pequeño local en la zona residencial de Altamira, Managua, con seis empleados enfocados en la venta minorista. Desde su apertura, el crecimiento abre paso en 1994, con la adquisición la franquicia internacional llamada True-Value, lo cual les permitió tener acceso a una gran variedad de productos a precios de fábrica y comercializar artículos que no existían en los mercados de Nicaragua.

En el año 2005, SINSA apertura un local en la ciudad de Estelí, siendo la cerámica como el único artículo en inventario, en el mes de enero del año 2012 SINSA inauguró una nueva tienda ubicada en la carretera panamericana contiguo a gasolinera UNO, Estelí, con una gama de materiales eléctricos, cerámicos, ferreteros y materiales para construcción para satisfacer las necesidades de sus clientes. Actualmente, SINSA cuenta con más de 24 tiendas en diferentes municipios de Nicaragua y ofrece una variedad de más de 35,000 productos de marcas de prestigio internacional dirigidos a la construcción y mejora del hogar.

La estructura organizacional de SINSa en la ciudad de Estelí, está definida a través de un organigrama que establece los niveles de autoridad, responsabilidades y las áreas funcionales de la empresa. Primero se encuentra el gerente, quien ejerce la máxima autoridad en la tienda. Seguido está el supervisor, responsable de reportar directamente al gerente y de coordinar las actividades del personal, que incluye el encargado de bodega, técnico automotriz, cajeros y vendedores.

Se ha propuesto un nuevo organigrama para la sucursal SINSa Estelí, como aporte de este estudio, con el fin de organizar y detallar de manera más clara las funciones de cada área, lo que facilita una mejor coordinación entre los distintos departamentos de la empresa.

Figura 1: Propuesta de organigrama de SINSa por autores de esta investigación.



Fuente: Elaboración propia.

El proceso administrativo en el área de ventas de la empresa SINSa

Se detallan las características del proceso administrativo enfocadas en el área de ventas de SINSa en las que se abordan: 1) planeación, 2) organización, 3) dirección, 4) control y 5) recursos humanos.

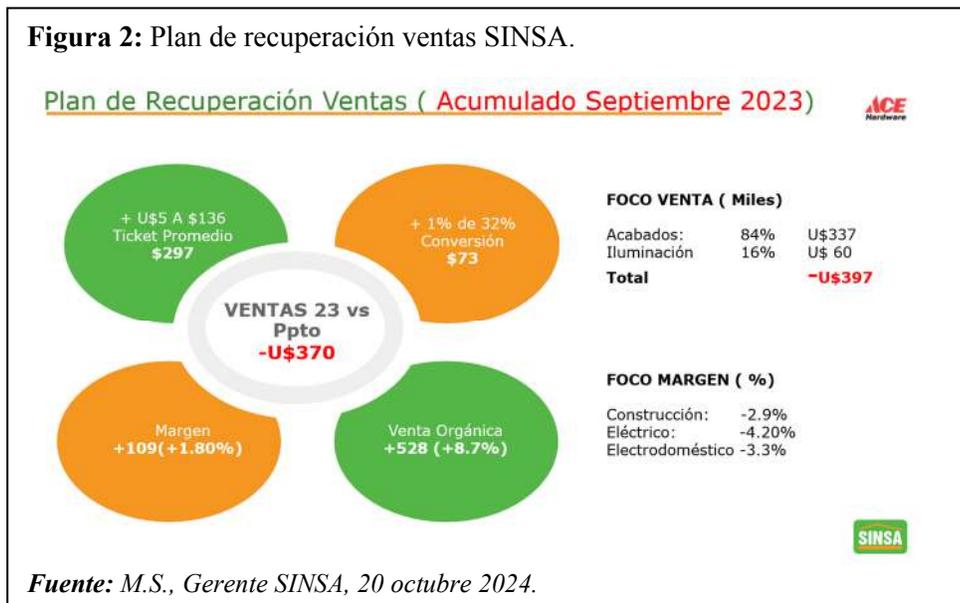
a) La planeación del área de ventas en la empresa SINSa

La planeación consiste en fijar el curso concreto de acción que ha de seguirse, estableciendo los principios que habrán de orientarlo, la secuencia de operaciones para realizarlo, y la determinación de tiempos para su realización. Es el primer paso del proceso administrativo por medio del cual se define un problema, se analizan las experiencias pasadas y se embozan planes y programas. (Córdova López, 2012, pág. 57)

En la empresa SINSA, la planificación de las ventas se realiza desde el departamento de compras, y tanto el tipo de artículos como la cantidad, se define a partir de la demanda de sus clientes.

“SINSA, planea la adquisición de productos mediante el departamento de Compras los cuales se enfocan en evaluar la oferta y la demanda, como lo que son la selección de proveedores confiables que ofrecen productos a precios competitivos y con condiciones favorables de entrega.” (M.S., Gerente de SINSA, 27 septiembre 2024).

SINSA cuenta con un plan estratégico de ventas liderado por los gerentes, quienes implementa acciones para optimizar el rendimiento comercial.



“En SINSA, utilizamos planes de recuperación en ventas, por ejemplo, trabajamos en aumentar los tickets promedio, incentivando a los clientes agregar más productos a sus compras con el fin de incrementar a cada factura 5\$ adicionales. También nos enfocamos en mejorar la tasa de conversión, transformando más clientes en compradores y poder ganar nuevos clientes. Además, de priorizar los márgenes de ganancias, vendiendo más utilidades y las ventas orgánicas que significan vender más productos de lista que productos en oferta, es decir hacer un balance entre productos de ventas y productos en promoción”. (M.S., Gerente de SINSA, 20 octubre 2024).

La estrategia de planificación implementada por SINSA, en la sucursal de Estelí, ha permitido posicionarse como una alternativa de solución para la población en general, siendo una empresa con una gran variedad de productos y servicios en sectores de construcción, ferretería y tecnología, lo que contribuye al crecimiento personal y empresarial en la región. Esta planificación es esencial para garantizar el funcionamiento eficiente en cada área de la empresa para optimizar su capacidad y respuesta de servicio.

b) Organización del área de ventas en la empresa SINSÁ

En SINSÁ, los productos están organizados en categorías para satisfacer las necesidades de construcción y mejora del hogar. Entre ellas destacan los acabados, la categoría de construcción que se encuentran herramientas y materiales para obras, la categoría de electricidad y la categoría de limpieza, iluminación y hogar.

En caso de la empresa SINSÁ, las metas de ventas se definen en base a los productos más demandados, que se clasifican en cuatro categorías: A, B, C y D. El gerente de la sucursal de Estelí, afirma que la categoría A recibe el 100% del presupuesto, la categoría B el 75%, la categoría C el 50% y la categoría D con el 25% del presupuesto de compra.

Figura 3: Categorías y productos SINSÁ.

CATEGORÍA	PRODUCTOS		
Acabado, Construcción y Pintura	Acabado	Construcción	Pintura
	Cerámica, Porcelanato, Listelos y Cenefas, Pantry - Accesorios, Grifería y valvulas, Pegamentos y accesorios, Vidrio, Fraguas, Fibro Cemento y Similares, Puertas y Ventanas, Sanitarios - Lavamanos - Accesorios, Baerfas y Jacuzzys.	Aceros y metales, Gypsum, Madera y Derivados, Accesorios y complementos y Cementos Aditivos.	Arquitectónicos, Especialidades, Industrial, Dilusión y Adhesivos.
Eléctrico - Termodinámica y Automotriz	Eléctrico	Automotriz	
	Herramientas Eléctricas y Accesorios, Equipos Eléctricos - Combustión - Accesorios, Maquinarias para Construcción, Calentadores de Agua y Accesorios Cables Media y Alta Tensión, Paneles y Breakers, Accesorios, Tubos y Accesorios, Control y automatización, Equipos medicion Protección Eléctrica, Iluminación Comercial, Cables Baja Tensión, Postes y Transformadores.	Baterías y Llantas.	

Fuente: M.S., Gerente SINSÁ, 04 noviembre 2024.

En SINSÁ, los productos están organizados por categorías jerárquicas, lo que facilita su búsqueda, administración y comercialización, tanto en tienda como en inventarios. Esta estructura no solo facilita que los clientes encuentren de manera rápida y eficiente lo que necesitan, sino que también permite a la empresa planificar estratégicamente sus metas de ventas, mejorando la experiencia de compra y gestión comercial.

c) Dirección del área de ventas de SINSÁ

“La dirección es el aspecto interpersonal de la administración, por medio del cual los subordinados pueden comprender y contribuir con efectividad y eficiencia el logro de los objetivos de la Empresa” (Longa, 2015, pág. 218)

En la dirección se gestionan los elementos esenciales para guiar al personal al cumplimiento de los objetivos de la empresa. En SINSÁ, se destacan los procesos de toma de decisiones, la comunicación, liderazgo, los sistemas de incentivo y motivación.

De acuerdo al gerente de SINSÁ en Estelí, el proceso de toma de decisiones en la empresa se basa en varios aspectos claves, tales como:

- Priorizar la capacitación constante del equipo de trabajo incrementa su productividad y mejora sus habilidades para un desempeño eficiente.
- Aumentar la tasa de conversión de ventas, mediante estrategias enfocadas en mejorar experiencia del cliente para incrementar la efectividad de ventas.
- Realizar seguimiento oportuno a las cotizaciones de productos permite una mejor respuesta a las necesidades de los clientes.
- Mantener un control adecuado de los inventarios para garantizar la disponibilidad de los productos en existencia y evitar retrasos de entrega.

En SINSÁ, se promueve el liderazgo efectivo, que se caracteriza por un enfoque participativo y en equipo. La dirección promueve una comunicación abierta, donde los colaboradores pueden expresar sus ideas y preocupaciones.

“Para la toma de decisiones en la empresa se combina el criterio humano con el apoyo de herramientas de análisis de datos Oracle y Power BI. Estas plataformas desempeñan un papel crucial al facilitar decisiones basadas en información precisa. Su altitud abarca todos los procesos administrativos, ya que permiten analizar datos e identificar progresos tanto como los colaboradores como de la empresa”. (M.R., Supervisora de SINSÁ, 28 septiembre 2024).

La empresa implementa diversas estrategias de motivación, tales como programas de incentivos, reconocimientos y capacitación. Estos elementos son cruciales para mantener un



alto nivel de desempeño y satisfacción en el personal de ventas. “En SINSÁ, el premio para supervisores, gerentes y vendedores, aplica si la tienda sobre cumple los porcentajes de ventas establecidos. Esta mecánica de incentivos solamente aplica para los colaboradores de la empresa”. (M.S., Gerente de SINSÁ, 27 septiembre 2024).

Al motivar a los vendedores con recompensas tangibles, la empresa promueve un alto nivel de desempeño y compromiso. Este enfoque no solo beneficia a los colaboradores individualmente, sino que también impulsa el rendimiento del equipo en su conjunto, contribuyendo a los resultados generales de la organización.

“Mi estrategia de motivación se basa en fortalecer al equipo de ventas mediante de una comunicación constante y el reconocimiento de sus logros, lo que les permite alcanzar sus objetivos de ventas y, a su vez, obtener mayores bonificaciones y reconocimientos. Además, es fundamental establecer metas claras y alcanzables para fomentar un

ambiente de trabajo positivo en la empresa.” (MS, Gerente de SINS A, 27 septiembre 2024).

Así mismo, el implementar programas de capacitación continua que permitan al equipo desarrollar nuevas habilidades y mantenerse actualizado con las tendencias del mercado. Esto no solo mejora su desempeño individual, sino que también fortalece su confianza y capacidad para enfrentar los retos diarios. Al combinar este enfoque con incentivos claros y un liderazgo cercano, se crea un entorno que fomenta el compromiso y la excelencia en cada una de sus funciones.

d) Proceso de control en el área de ventas de SINS A

El control como parte del proceso administrativo se aborda al final de la fase dinámica; sin embargo, esto no implica que como tal se debe trabajar al último, sino todo lo contrario. Desde el momento mismo en que se establecen objetivos y metas en la etapa de planeación, es necesario pensar en cómo se van establecer e implementar mecanismos de control que permitan un seguimiento adecuado a las diferentes actividades que se desarrollarán. (Bueno Blanco, Ramos Sámano, & Berrelleza Gaxiola, 2018, pág. 159)

La supervisión en el área de ventas es continua y está basada en indicadores de desempeño claros. Los colaboradores utilizan herramientas de seguimiento para evaluar el avance hacia las metas establecidas. Este enfoque no solo asegura el cumplimiento de objetivos, sino que también permite identificar áreas de mejora y ofrecer apoyo adicional al personal para mantener la motivación y el compromiso del equipo.

En SINS A se mide el rendimiento de los vendedores con los KPIs, donde se reflejan en porcentajes la efectividad sus ventas. El gerente de SINS A afirma que este sistema no solo muestra si el vendedor ha superado sus metas de ventas, sino que también proporciona un porcentaje detallado del progreso alcanzado por cada vendedor en relación con sus objetivos.

Figura 5: Supervisión de posteo por ventas de vendedores.

POSTEO DE METAS POR VENDEDOR						
\$ 770,738.00						
CS 28,170,473.90		DÍAS HÁBILES 26				
Código	Nombre	Categoría	US	CS	DIARIO	VENTA X HRA
2930	JERIS ALTAMIRANO	Contratista	\$90,738.00	CS 3,316,473.90	CS 127,556.69	CS 15,944.59
6116	MAYDER VALLE	A	\$80,000.00	CS 2,924,000.00	CS 112,461.54	CS 14,057.69
2657	LESTER IGLESIAS	A	\$80,000.00	CS 2,924,000.00	CS 112,461.54	CS 14,057.69
4807	JOSUE QUEZADA	B	\$70,000.00	CS 2,558,500.00	CS 98,403.85	CS 12,300.48
5720	WILLIAM CHAVARRIA	B	\$70,000.00	CS 2,558,500.00	CS 98,403.85	CS 12,300.48
6361	OMAR CORDOBA	B	\$70,000.00	CS 2,558,500.00	CS 98,403.85	CS 12,300.48
5590	CRISTIAN GAMEZ	C	\$55,000.00	CS 2,010,250.00	CS 77,317.31	CS 9,664.66
6562	WALLIE MULLER	C	\$55,000.00	CS 2,010,250.00	CS 77,317.31	CS 9,664.66
6561	MARTHA TORUÑO	PROMOTORA	\$35,000.00	CS 1,279,250.00	CS 49,201.92	CS 6,150.24
6626	SUJEYLI TORRES	C	\$55,000.00	CS 2,010,250.00	CS 77,317.31	CS 9,664.66
6172	WESTHERMAN RODRIGUEZ	C	\$55,000.00	CS 2,010,250.00	CS 77,317.31	CS 9,664.66
6628	MARCOS FREDERICK VALDIVIA CASCO	C	\$55,000.00	CS 2,010,250.00	CS 83,760.42	CS 10,470.05
TOTALES			\$770,738.00	CS 28,170,473.90	CS 1,083,479.77	
					\$	770,738.00

Fuente: M.S., Gerente SINS A, 04 noviembre 2024.

La medición de este rendimiento es crucial para SINSÁ, ya que permite evaluar de manera objetiva la efectividad y productividad de cada colaborador.

Este enfoque proporciona datos precisos sobre el cumplimiento de metas, lo que facilita identificar a los vendedores que están superando las expectativas y aquellos que necesitan apoyo o capacitación adicional. Además, el seguimiento del progreso mediante porcentajes ayuda a motivar al personal, ya que pueden visualizar su rendimiento y logros alcanzados.

Corral (2017, pág. 16) define que los KPIs operativos miden el funcionamiento del proceso. Es decir, miden en qué grado el proceso es eficaz, eficiente y rápido. Y, por tanto, sirven para tomar decisiones al respecto cuando hay desviaciones respecto a un valor objetivo o se necesita mejorar el nivel de desempeño del proceso.

Figura 6: Rendimiento vendedores KPIs.



En SINSÁ, el control de calidad es manejado desde la sede central en Managua, el cual sigue procesos específicos para garantizar la óptima condición de sus productos. Este enfoque permite identificar y manejar eficientemente cualquier tipo de falla en los artículos comercializados, lo que asegura altos estándares para los clientes.

“Todos los productos que ofrece SINSÁ, están certificados por nuestros proveedores. Además, realizamos muestras para garantizar su calidad, lo que nos permite mantener altos estándares en cada uno de nuestros productos”. (M.S., Gerente de SINSÁ, 27 septiembre 2024).

El control de calidad en SINSÁ es administrado mediante directrices establecidas en la sede central. Según el gerente de la sucursal de Estelí, afirma que los productos como cerámicas o baldosas reciben un tratamiento semanal para evaluar su estado. En caso de que se encuentren piezas dañadas, como baldosas quebradas, estas se trasladan al código de inventario “baldosa quebrada” para que no salgan en el sistema. Los productos defectuosos como materiales eléctricos son gestionados por el equipo de atención al cliente y registran la baja en el código de “avería irrecuperable” y luego se mandan a destrucción.

A través de un sistema automatizado que monitorea las ventas y ajusta las órdenes de compra, la empresa puede mantener niveles óptimos de inventario para evitar desabastecimientos y garantizar la eficiencia operativa de la organización.

“El departamento de control de inventario se encarga de supervisar y validar los procesos a través de la plataforma SIM. La empresa SINSa, realiza inventarios selectivos a diario para asegurar la disposición y disponibilidad de los productos. Además, realiza un inventario fiscal cada seis meses, para garantizar el cumplimiento de las normativas y gestión de inventarios de la empresa”. (M.S., Gerente de SINSa, 27 septiembre 2024).

Figura 7: Control de inventario SINSa.

Item Id	Description	UOM	VPP	Total SOH	Raw Qty	Cnt Qty	Diff
100632347	PORCELANATO 23X120 TARIIMA ROBLE MATE MAD	M	SN	0.28	0	0	-0.28
100637586	PORCELANATO 60X60 LIMA BCO MATE MARMOL	M	PLIMAFD1T01	0.52	0	0	-0.52
100638968	PORCELANATO 60X60 SUPER BLACK BR MONO RECT	M	U606	2.56	0	0	-2.56
100808517	PORCELANATO 60X60 COMPAK MARENGO MATE CEMENTO	M	SN	12.98	0	0	-12.98
100926476	PORCELANATO 23X120 TORVIK NATURAL MATE MADERA	M	SN	0.28	0	0	-0.28
100976297	PORCELANATO 60X60 ELEGANCE BCO MATE MONO	M	PELGAFD1T01	21.32	0	0	-21.32
101161971	PORCELANATO 60X60 INOUT HOMESTONE SAND MATE MARMOL	M	SN	7.94	0	0	-7.94

(Fuente: M.S., Gerente SINSa, 04 noviembre 2024).

El sistema de control utilizado por la empresa está diseñado para garantizar una gestión eficiente en los productos disponibles. Según el gerente de la sucursal de Estelí, cuando un producto aparece con un signo negativo en el sistema, esto indica que el producto está fuera de stock y requiere reposición. Además, este sistema permite el control de inventario de todas las tiendas, facilitando la coordinación entre ellas para realizar transferencias de productos y asegurar que cada sucursal cuente con el abastecimiento necesario, de esta manera se optimiza la disponibilidad de los productos y se evita el desabastecimiento en cualquiera de las tiendas de la empresa.

e) Recursos humanos SINSa

En SINSa todo el proceso de identificación, selección, reclutamiento y contratación de un nuevo colaborador se realiza desde el departamento de Recursos Humanos, y se cuentan con procedimientos específicos.

“Este proceso es llevado a cabo por el equipo de RRHH, que se encarga de garantizar que los candidatos cumplan con ciertos requisitos establecidos. En primer lugar, se realizan entrevistas, donde se consideran aspectos como el nivel académico, la experiencia laboral, la información personal proporcionada en los formularios, así como pruebas de test psicométrico y revisión médica. El departamento de RRHH de la empresa prioriza a los candidatos internos, por encima de los externos, al momento de abrirse una plaza, con el objetivo de brindar oportunidades de crecimiento a su personal actual. (M.S., Gerente de SINSa, ”. 27 septiembre 2024).

La contratación de nuevo personal inicia con el reclutamiento, donde se publican vacantes en plataformas digitales, ferias de empleo y se reciben currículums en sucursales o por medios electrónicos. La selección incluye revisión de perfiles, entrevistas y pruebas técnicas para evaluar conocimientos y habilidades específicas.

“La contratación de personal se planifica en conjunto con el departamento de Recursos Humanos de la sucursal central en Managua. Se revisan las competencias del candidato y se realizan pruebas psicométricas para asegurar que encaje con los valores de la empresa”. (M.R., Supervisora de SINSa, 27 de septiembre 2024).

La empresa SINSa durante el proceso de reclutamiento utiliza una combinación planificada de los 2 tipos de reclutamiento para cubrir puestos vacantes mediante movimientos horizontales, así mismo, asegura una excelente retención de personal mediante ascensos o movimientos verticales y también agota los recursos disponibles para obtener nuevos colaboradores.

Figura 8: Plataforma AVES SINSa.



The screenshot displays the AVES SINSa platform interface. At the top, there are navigation tabs for 'Mis cursos', 'Mis calificaciones', and 'Tablero'. Below the navigation, there are three main content cards, each featuring a representative image and a detailed description of an induction course. The first card, 'Inducción específica para caja', is dated January 8, 2024, and describes the induction topics for cashiers. The second card, 'Inducción específica plazas de Ventas', is dated September 12, 2024, and details the general induction program for sales staff, including a list of applicable roles like 'Vendedores' and 'Promotores'. The third card, 'Inducción general empresa', is dated January 8, 2024, and explains the general induction for all new employees across the organization.

Fuente: M.S., Gerente SINSa, 26 octubre 2024.

“En SINSa, es un requisito indispensable que todos los colaboradores, especialmente los nuevos cuenten con su perfil en la plataforma AVES. Esto asegura que podrán acceder y completar los cursos de inducción específicos, que son obligatorios según su área de trabajo”. (M.S., Gerente de SINSa, ”. 27 septiembre 2024).

El proceso de inducción en la empresa se basa en estar diseñado para preparar a los nuevos empleados para su rol de manera efectiva. Incluye una introducción a la historia de la empresa, sus valores y procedimientos internos, así como capacitación específica sobre productos y servicios. Esta preparación garantiza que el personal esté bien equipado para brindar un excelente servicio al cliente desde el primer día.

Una vez que el nuevo personal pasa por la inducción y es aprobado, SINSa cuenta con políticas de contratación estructuradas para garantizar un equipo humano capacitado y alineado con sus valores corporativos.

Evaluación del desempeño laboral a los colaboradores del área de ventas

En SINSA, el desempeño del personal es monitoreado mensualmente mediante el cumplimiento de objetivos e indicadores de calidad (KPIs). Este proceso incluye evaluaciones generales del comportamiento y desempeño en la empresa. El supervisor de la tienda de Estelí, afirma que los empleados que logren arriba del 90% en su resultado final se les califica como excelente y estos aplican a bonos CSU. Estos bonos representan incentivos adicionales que incluyen beneficios como descuentos y promociones en supermercados de la ciudad de Estelí.

Figura 9: Evaluación mensual a colaboradores.

Mes evaluado		Fecha evaluación							
enero-2023		2/2/2023							
 SILVA INTERNACIONAL S.A. EVALUACIÓN MENSUAL POR OBJETIVOS									
Código 6694		Código 10.F.S06.0043							
Trabajador ALLAN CASTILLO		Versión 01							
Puesto AUXILIAR DE VENTAS		Jefe Inmediato MARIO SOZA							
		Departamento TIENDA ESTELI T 22							
		Gerencia VENTAS RETAIL							
Políticas de compensación variable 1. Los indicadores de Ventas, inventarios y Merchandising solo se pagan si el cumplimiento es igual o mayor a 90% 2. La meta mínima para calificación de compensación en Clima laboral es 75 3. La compensación variable se paga según resultado final de la Calificación de Compensación en última columna.									
Peso KPI's	Objetivos organizacionales	Sentido	Peso	Meta	Resultados	% Cmplim.	Calificación Desempeño	Meta base para compensación	Calificación Compensación
45.00	Cumplimiento presupuesto ventas netas de tienda	Creciente	20	100%	86%	86%	17.20	90%	0.00
	Cumplimiento de meta NPS/CSAT/SAT de tienda	Creciente	20	100%	69%	69%	13.80	0%	13.80
	Cumplimiento meta Clima Laboral de tienda	Creciente	5	90%	79.00%	88%	4.40	83%	4.40
Peso KPI's	Objetivos del puesto								
55.00	Participación en capacitaciones programadas	Creciente	5	100%	91%	91%	4.55	75%	4.55
	Efectividad de inventarios (Fiscal, Selectivo e IRA)								
	Inventario Fiscal	Creciente	5	100%	85%	85%	4.25	90%	0.00
	Inventario Selectivo	Creciente	5	100%	85%	85%	4.25	90%	0.00
	IRA	Creciente	10	100%	91%	91%	9.10	90%	9.10
	Merchandising (Check list)	Creciente	30	100%	87%	87%	26.10	90%	0.00

Fuente: M.S., Gerente SINSA, 04 noviembre 2024.

“Las recompensas por un buen desempeño están diseñadas para motivar a los colaboradores, reconociendo su esfuerzo y compromiso con la empresa. Estas recompensas, que incluyen incentivos como descuentos y promociones en supermercados de la ciudad de Estelí, no solo buscan premiar los logros individuales, sino también fomentar un ambiente de trabajo en el que los empleados se sientan valorados”. (M.S, Gerente de SINSA, 30 septiembre 2024).

El sistema de evaluación y los incentivos implementados en SINSA son fundamentales para motivar y reconocer el desempeño del personal. El monitoreo mensual de objetivos refuerza el compromiso de los empleados con la empresa. Los bonos y beneficios adicionales, como los descuentos en supermercados de Estelí, no solo premian los resultados individuales, sino que también fomentan un ambiente laboral positivo y productivo. Este enfoque refuerza la cultura de excelencia en SINSA, asegurando que los colaboradores se sientan valorados y motivados a contribuir al éxito continuo de la empresa.

Análisis desde la perspectiva de los clientes de las estrategias de atención implementadas por los colaboradores

La tabla 1 muestra que SINSa tiene éxito captando nuevos clientes y ganando su confianza para que a mediano plazo vayan estableciéndose como clientes fieles, sobre todo el rango de 1 a 2 años, donde muchos clientes se sienten satisfechos y valoran su relación con la empresa.

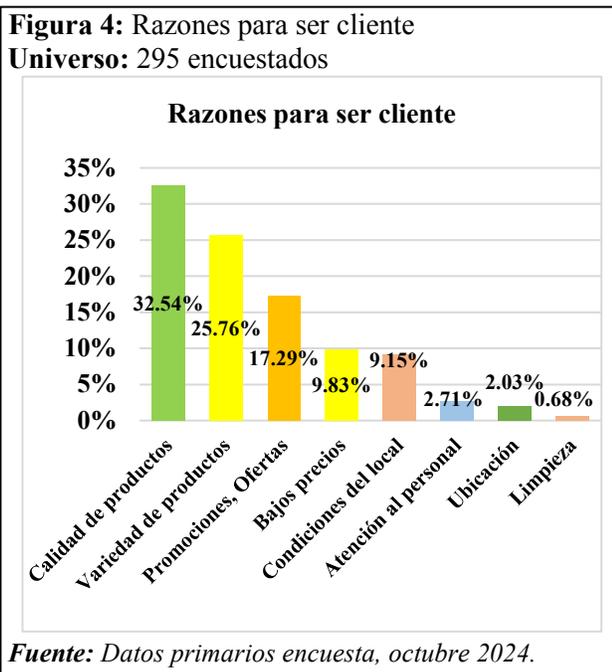
“Lo que me motiva a seguir siendo cliente de SINSa es la confianza que tengo en sus productos y servicios. Con el tiempo, han demostrado ser una empresa que cumple con sus promesas. Además, su catálogo de productos es muy completo, puedo encontrar todo lo que necesito en un solo lugar. La calidad de los productos, las promociones y la conveniencia de las compras en línea son factores que me motivan a continuar eligiendo a SINSa”. (Entrevista cliente de SINSa, 03 octubre 2024).

Tiempo de ser cliente	Porcentaje
De 1 a 2 años	31.53%
De uno a 3 meses	22.03%
De 6 meses a 1 año	18.31%
Más de 3 años	15.25%
Menos de un mes	7.46%
De 2 a 3 años	5.42%

Este compromiso resalta la importancia de ofrecer variedad y calidad de productos, además de beneficios adicionales, ofertas y descuentos atractivos para los mismos. Por otra parte, el cliente en ningún momento hace énfasis en la atención recibida, solamente se enfoca en que su fidelidad se encuentra relacionada a la calidad, variedad y beneficios que ofrece la empresa.

En la empresa realizan la mayor inversión en la calidad y variedad de los productos, siendo el mismo gerente quien menciona como en SINSa se realiza una cuidadosa selección de proveedores de marcas reconocidas. Desde la perspectiva de los clientes se observa una gran aceptación a dicha estrategia.

"Siempre que necesito algo para el hogar, mi primera opción es SINSa. La calidad de sus productos es ideal, y encuentro todo lo que busco en un solo lugar. Además, los precios son competitivos, especialmente cuando aprovecho sus promociones. Sé que, si compro algo en SINSa, me durará buen tiempo. La atención del personal es buena, siempre están



dispuestos a ayudar y me ofrecen recomendaciones estables". (Entrevista cliente de SINSА, 03 octubre 2024).

Los clientes manejan distintas consideraciones para saber por qué ser fiel a una empresa o marca, mientras que unos prefieren calidad del producto, otros se decantan por precio o atención al cliente, cada uno tiene definido el orden de prioridades. La calidad de los productos sigue reflejando ser el factor determinante para que los clientes sigan decantándose por SINSА, puesto que cuando los demás factores demuestran flaquezas y debilidades, la calidad de los productos se ha mantenido irreprochable.

Tabla 2: Tabulación cruzada ¿Cómo ha sido atendido en su última visita como cliente en SINSА? y ¿Qué factores son más importantes para siendo cliente fiel a la empresa? Universo: 295 encuestados.

		Factores son más importantes al seguir siendo cliente fiel a la empresa						Total
		Calidad del producto/servicio	Precio	Atención al cliente	Promociones y descuentos	Facilidad de compra	Variedad de productos/servicios	
¿Cómo ha sido atendido en su última visita como cliente?	Buena	88 31.8%	44 15.9%	67 24.2%	45 16.2%	12 4.0%	22 7.9%	278 100.0%
	Mala	5 33.3%	3 20.0%	5 33.3%	2 13.3%	0 0.0%	0 0.0%	15 100.0%
	Muy mala	2 100.0%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	0 0.0%	2 100.0%
Total		95 32.3%	47 16.0%	72 24.5%	47 16.0%	11 3.7%	22 7.5%	295 100.0%

Fuente: Datos primarios encuesta, octubre 2024.

“Calificaría la calidad de los productos de SINSА como excelente. Hasta el momento, todos los productos que he adquirido han cumplido con mis expectativas y han mostrado ser duraderos y efectivos en sus respectivas funciones.” (Entrevista cliente de SINSА, 03 octubre 2024).

Tabla 3: ¿Qué aspectos se deben mejorar en la empresa? Universo: 295 encuestados

	Frecuencia	Porcentaje
Válido		
Atención al cliente	108	36.6
Tiempo de espera	76	25.8
Existencia de productos	57	19.3
Tiempo de entrega	39	13.2
Infraestructura	7	2.4
Seguridad	4	1.4
Ubicación del local	3	1.0
Acceso a parqueo	1	.3
Total	295	100.0

Fuente: Datos primarios encuesta, octubre 2024.

Los demás aspectos se encuentran existencia de productos con un 19.3%, el tiempo de entrega que se implementa con un 13.2%, la infraestructura con el 2.4% y aspectos de menor relevancia como la seguridad, ubicación de local y acceso a parqueo.

“Creo que la atención al cliente es el área que más necesita mejorar. Sería útil contar con más personal en la tienda para

responder preguntas, ya que a menudo tienes que esperar demasiado para recibir ayuda.” (Entrevista cliente de SINSА, 03 octubre 2024).

Prueba de hipótesis

La hipótesis de este estudio expresa que, la estrategia de atención al cliente del área de ventas incide en la satisfacción y la fidelización de los clientes de la empresa SINSА de la ciudad de Estelí en el año 2024.

Para la comprobación de la hipótesis se tomaron en cuenta las variables, ¿Razones para seguir siendo cliente SINSА?, ¿Considera que la atención al cliente incide para que usted se sienta satisfecho con el servicio y regrese a comprar en SINSА?

Tabla 4: Medidas simétricas. Universo: 295 encuestados			
		Valor	Aprox. Sig.
Nominal por Nominal	V de Cramer	.120	.748
N de casos válidos		295	

Fuente: Datos primarios encuesta, octubre 2024.

De acuerdo con el análisis de las variables, el valor de V de Cramer es de 0.120 indicando una relación débil entre las ambas variables. Además, el valor de P obtenido es 0.748, mayor al nivel de significancia de 0.05. Por lo tanto, no se rechaza la hipótesis nula, pues

no hay evidencia estadística suficiente para afirmar que existe una relación significativa entre las variables estudiadas

Propuesta de líneas estratégicas

Se realizó el análisis de las principales fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas (FODA), sobre el proceso de atención al cliente en el área de ventas de la empresa SINSА.

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> - Calidad de los productos ofertados. - Variedad en los productos ofertados. - Oferta de marcas reconocidas. - Actualización de su stock de inventario con diseños modernos. - Horarios adaptados a las necesidades de los clientes. - Relación sólida con proveedores. - Bonificaciones, premios y descuentos atractivos. - Inversión en publicidad. - Ubicación estratégica del local. - Cuenta con parqueo para clientes. - Uso de tecnología en la atención al cliente. - Asesoramiento al cliente. - Cuentan con un sistema de crédito CREDEX. - Uso de plataformas de capacitación al personal (AVES). 	<ul style="list-style-type: none"> - Estabilidad política. - Proyectos gubernamentales. - Aumento de remesas extranjeras para construcción de viviendas. - Crecimiento de la ciudad. - Avances tecnológicos. - Tendencia de nuevos diseños de viviendas y negocios.
DEBILIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> - Personal escaso. - Lentitud en la atención al cliente. - No existe un servicio de entrega a domicilio. - Jornadas largas de trabajo afectan el rendimiento de los empleados. 	<ul style="list-style-type: none"> - Cambio climático. - Competencia.

- | | |
|---|--|
| <ul style="list-style-type: none">- Sala de exposición pequeña.- Falta de planeación estratégica para abordar los cambios- Procesos burocráticos dificultan la resolución rápida de problemas.- El inventario no está totalmente disponible en el local.- Demora en la entrega de productos que están fuera del local (central en Managua). | |
|---|--|

Considerando el análisis FODA se procedió a la propuesta de estrategias administrativas con énfasis en la mejora del proceso administrativo en el área de atención al cliente dentro de las instalaciones de la empresa SINSA.

Estrategia 1: Manual de políticas de atención al cliente

Objetivo: Elaborar un manual integral, claro y preciso, que estandarice las políticas y procedimientos de atención al cliente, garantizando un servicio consistente y de alta calidad.

Actividades:

- Identificación de áreas de mejora en el servicio de atención al cliente.
- Definición de roles y actividades para cada colaborador.
- Descripción del procedimiento para la resolución de problemas o quejas de los clientes.
- Reportes de información recopilada del cliente en base a gustos y preferencias.

Estrategia 2: Capacitación de la fuerza de ventas en el local

Objetivo: Segmentar el equipo de ventas en distintas categorías de productos, garantizando el enfoque de los vendedores por líneas de productos asignados, para la mejora en la calidad de atención al cliente.

Actividades:

- Asesoramiento técnico y especializado.
- Identificación de necesidades específicas de clientes del catálogo de productos.
- Demostraciones del funcionamiento de los productos.
- Sugerencias de productos complementarios.
- Asesoramiento sobre productos en promoción.
- Monitoreo de inventario.
- Participación en capacitaciones obligatorias con los gerentes de las marcas.
- Organización y establecimiento de productos en exhibición.
- Comunicación de necesidades de reabastecimiento.
- Buena presentación de los artículos del local.

Estrategia 3: Implementar el proceso de entrega a domicilio

Objetivo: Desarrollar un servicio de entrega a domicilio eficiente y confiable, que asegure la satisfacción y fidelización de los clientes mediante un beneficio extra por sus compras.

Actividades:

- Revisión de orden y confirmación productos.

- Planificación de entregas.
- Confirmación de los detalles de entrega con el cliente.
- Revisión del empaquetado de los productos.
- Descarga y entrega de los productos.
- Recolección de firmas de comprobantes de entregas.
- Reportes de incidencias o problemas.

Estrategia 4: Análisis de la cadena de suministros y logística de entregas

Objetivo: Reducir las demoras en las entregas, asegurando la disponibilidad de los productos y agilizando los tiempos de respuesta a los clientes.

Actividades:

- Planeación de la logística de abastecimiento.
- Organización del establecimiento.
- Control de inventario.
- Solicitud de abastecimiento.
- Optimización de la comunicación entre Sede y sucursal.
- Automatización de proceso de pedido y envío.
- Revisión de las condiciones de entrega.

Conclusiones

Al realizar la investigación correspondiente al tema de estudio y posterior al análisis de los resultados obtenidos por medio de la aplicación de los distintos instrumentos al personal del área de ventas, supervisor y gerente, así como por medio de la aplicación de encuesta a los clientes de la empresa SINSA, se ha llegado a las siguientes conclusiones:

Por medio de la investigación documental se identificaron carencias en la estructura organizacional de la empresa, para la cual se realizó una propuesta con una distribución jerárquica mucho más clara.

Así mismo, se obtuvo documentos que enriquecieron de información la investigación destacando en el proceso administrativo, el plan de recuperación, la organización de los productos por categorías, los planes de incentivos y mecanismos de motivación, los controles para gestionar y dar seguimiento al personal, así como los controles de gestión de inventario y en los recursos humanos el plan de capacitación continua mediante cursos certificados.

Por otro lado, la encuesta realizada a los clientes, proporcionó la información necesaria para identificar los factores más importantes para seguir siendo clientes de SINSA, donde se destaca que la variedad y calidad de los productos que ofrece la empresa, son los elementos más importantes para seguir siendo clientes de SINSA.

La prueba de hipótesis aclaró que no existe evidencia estadística que relacione las variables de atención al cliente con la fidelización y satisfacción de los mismos. Por lo tanto, se acepta la hipótesis nula.

Si bien, la atención al cliente tiene una leve incidencia dentro de la fidelización y satisfacción de los compradores y estos mismos consideran que la atención recibida incide en estos factores de su experiencia, los resultados revelaron que existen elementos de mayor peso para que los clientes decidan comprar dentro de la empresa, como por ejemplo la calidad y variedad de los productos.

Se realizaron las propuestas de estrategias administrativas y se considera que la empresa debe aplicar estas estrategias con la finalidad de optimizar los procedimientos de atención al cliente y mejorar la experiencia de compra de los mismos.

Referencias bibliográficas

- Alveiro Montoya, C. (2009). Evaluación del desempeño como herramienta para el análisis del capital. *Vision de futuro*, 11, 22. Recuperado el 8 de Mayo de 2024, de <https://www.redalyc.org/pdf/3579/357935472005.pdf>
- Arenal Laza, C. (2017). *Gestión de la atención al cliente / consumidor*. UF0036. Logroño, España: Editorial Tutor Formación . Recuperado el 9 de Mayo de 2024, de <https://elibro.net/es/ereader/unanmanagua/44237>
- Bueno Blanco, R., Ramos Sámano, M., & Berrelleza Gaxiola, C. (2018). *Elementos básicos de administración* (1ra Edición ed.). México, México. Recuperado el 24 de Mayo de 2024, de https://dgep.uas.edu.mx/librosdigitales/6to_SEMESTRE/elementos_basicos__de_administracion.pdf
- Chiavenato, I. (2001). *Administración Teoría, proceso y práctica* (Tercera edición ed.). (L. Arévalo Solano, Ed., & G. A. Villamizar, Trad.) Bogotá, Colombia: Mcgraw-Hill Interamericana, S.A. Recuperado el 8 de Mayo de 2024, de <https://books.instituto-idema.org/sites/default/files/Administraci%C3%B3n%20-%20Proceso%20administrativo%20-%20Idalberto%20Chiavenato%20-%203ed.pdf>
- Córdova López, R. (2012). *Proceso administrativo* (Primera edición: 2012 ed.). Tlanepilantla, México: Red Tercer Milenio. Recuperado el 8 de Mayo de 2024, de [file:///C:/Users/w11/Downloads/Proceso%20administrativo%20\(%20PDFDrive%20\).pdf](file:///C:/Users/w11/Downloads/Proceso%20administrativo%20(%20PDFDrive%20).pdf)
- Corral, R. (2017). *KPIs útiles, diseña indicadores operativos que realmente sirvan para mejorar*. Barcelona, España: LeexOnline. Recuperado el 28 de octubre de 2024, de file:///C:/Users/w11/Downloads/KPIs_ utiles.pdf
- Longa, A. (2015). *Introducción a la administración*. Caracas, Venezuela: Universidad Nacional Abierta. Recuperado el 8 de Mayo de 2024, de <https://pabloejimenezc.wordpress.com/wp-content/uploads/2015/07/introduccion-a-la-administracion.pdf>