



UNIVERSIDAD
NACIONAL
AUTÓNOMA DE
NICARAGUA,
MANAGUA
UNAN-MANAGUA

TESIS DE GRADO

El proceso Administrativo en el área de ventas en empresa Impressa
Repuestos de la Sucursal de Estelí, periodo 2024-2025

Machado, K; López, L; Velásquez, B.

Asesor/Tutor

Dra. Beverly Estela Castillo Herrera

CENTRO UNIVERSITARIO REGIONAL DE ESTELÍ

¡Universidad del Pueblo y para el Pueblo!



UNIVERSIDAD
NACIONAL
AUTÓNOMA DE
NICARAGUA,
MANAGUA
UNAN-MANAGUA

Centro Universitario Regional de Estelí CUR-ESTELÍ

Recinto Universitario “Leonel Rugama Rugama”
Departamento de Ciencias Económicas Administrativas

El proceso Administrativo en el área de ventas en empresa Impressa Repuestos de la Sucursal de Estelí, periodo 2024-2025

Seminario de Graduación para optar al grado de Licenciados en
Administración de Empresas

Autor/es

Katy Lisseth Machado Briones

Luis Alberto López

Bismarck Eli Velásquez Avilés

Tutora

Dra. Beverly Estela Castillo Herrera

4 de diciembre 2025



Dedicatoria

Dedicamos este trabajo de tesis principalmente:

A Dios:

Nuestro señor y padre Celestial que nos ha dado la oportunidad de concluir nuestra carrera universitaria y alcanzar con éxito esta meta.

A nuestras familias:

Por su apoyo incondicional y constante motivación durante cada etapa de nuestra vida, y a lo largo de estos años de formación académica.

A nuestra tutora Dra. Beverly Castillo:

Quien con su dedicación, consejos y conocimientos contribuyó directamente a la realización de esta tesis. Por no soltarnos de la mano y guiarnos paso a paso, cuyo compromiso y guía fueron fundamentales para concluir este logro.

Agradecimiento

En primer lugar agradecemos a Dios infinitamente por haber sido nuestra guía y fortaleza sobre todo este proceso. A nuestro señor de Esquipulas por ser nuestro intercesor ante nuestro padre celestial.

A Impresa Repuestos Estelí por brindarnos la oportunidad de desarrollar nuestra tesis, compartiendo valiosos conocimientos y aspectos claves que contribuyeron al desarrollo de nuestro objetivo.

A todos los docentes de CUR- Estelí, por cada uno de los conocimientos impartidos que permitieron nuestra formación profesional llegar a la meta .

A nuestra asesora y tutora Dra. Beverly Estela Castillo, por su guía, sus orientaciones, sus observaciones oportunas y su dedicación durante todo el proceso de investigación.



UNIVERSIDAD
NACIONAL
AUTÓNOMA DE
NICARAGUA,
MANAGUA
UNAN-MANAGUA

Estelí, 4 de diciembre 2025

Constancia

Por este medio estoy manifestando que la investigación: ***El proceso Administrativo en el área de ventas en empresa Impresa Repuestos de la Sucursal de Estelí, periodo 2024-2025***, cumple con los requisitos académicos de la clase de Seminario de Graduación, para optar al título de Licenciatura en Administración de Empresas

Las autoras de este trabajo son las estudiantes: ***Katy Lisseth Machado Briones, Luis Alberto López y Bismarck Eli Velásquez Avilés***, y fue realizado en el II semestre de 2025, en el marco de la asignatura de Seminario de Graduación, cumpliendo con los objetivos generales y específicos establecidos, que consta en el artículo 9 de la normativa, y que contempla un total de 60 horas permanentes y 240 horas de trabajo independiente.

Considero que este estudio será de mucha utilidad para los directores de la empresa Impresa Repuestos de la sucursal Estelí, la comunidad estudiantil y las personas interesadas en esta temática.

Atentamente,

Dra. Beverly Estela Castillo Herrera
ORCID: 0000-0002-9086-9388
UNAN-Managua, CUR-Estelí

Resumen

El objetivo general de esta investigación es analizar la influencia del proceso administrativo en el área de ventas para realizar propuestas de estrategias enfocadas en la fidelización de los clientes. Esta es una investigación aplicada y según el enfoque filosófico es cuali-cuantitativo o mixta. El universo de estudio es la Empresa Impresa Repuestos, de origen salvadoreño, y que se dedica a la importación y comercialización de repuestos de vehículos automotrices. La investigación se enfoca en la sucursal Estelí (Nicaragua) que tiene 16 colaboradores, distribuidos en el área administrativa, bodega y ventas. Las técnicas de recolección de datos fueron: investigación documental, entrevistas y encuestas. Los principales resultados demuestran que la organización de la empresa es bien estructurada, los objetivos de venta son alcanzables, capacitan a sus vendedores para su crecimiento profesional y mejorar el proceso de ventas. Se enfocan en la satisfacción del cliente e imagen de la empresa. Los clientes reconocen que los productos son de muy buena calidad, muchos han recibido promociones y descuentos, consolidando su fidelización. El estudio propone estrategias para mejorar la fidelización de los clientes como: 1) Alianzas con talleres automotrices y aseguradoras de vehículos, 2) Expandirse al mercado de repuestos para automóviles chinos, 3) Programas de fidelización.

Palabras Claves: clientes, empresa, estrategias de ventas, proceso administrativo.

Abstract

The overall objective of this research is to analyze the influence of the administrative process on the sales area in order to propose strategies focused on customer loyalty. This is an applied research project, and according to its philosophical approach, it is either qualitative-quantitative or mixed. The study population is Impresa Repuestos, a Salvadoran company dedicated to the import and sale of automotive parts. The research focuses on the Estelí branch (Nicaragua), which has 16 employees distributed across the administrative, warehouse, and sales departments. Data collection techniques included documentary research, interviews, and surveys. The main results demonstrate that the company's organization is well-structured, sales objectives are achievable, and salespeople receive training for their professional development and to improve the sales process. They focus on customer satisfaction and the company's image. Customers recognize the high quality of the products, and many have received promotions and discounts, thus strengthening their loyalty. The study proposes strategies to improve customer loyalty such as: 1) Alliances with automotive workshops and vehicle insurance companies, 2) Expanding into the Chinese car parts market, 3) Loyalty programs.

Keywords: customers, company, sales strategies, administrative process.

Indice de contenido

1.	Introducción.....	1
2.	Antecedentes	4
3.	Planteamiento del problema.....	8
3.1.	Caracterización del problema de investigación	8
3.2.	Preguntas de investigación.....	11
4.	Justificación	12
5.	Objetivos de la investigación	13
5.1.	Objetivo general.....	13
5.2.	Objetivos específicos.....	13
6.	Fundamentación teórica	14
6.1.	Empresa	14
6.1.1.	Concepto de empresa.....	14
6.1.2.	Características de las empresas.....	15
6.1.3.	Tipos de empresas	17
6.1.4.	Las empresas del sector comercio.....	20
6.2.	Proceso administrativo	20
6.2.1.	Concepto de proceso administrativo.....	20
6.2.2.	Importancia del proceso administrativo	21
6.2.3.	Etapas del proceso administrativo.....	22
6.3.	Clientes.....	36
6.3.1.	Concepto de clientes	36
6.3.2.	Características de clientes.....	37
6.3.3.	Tipos De Clientes	40
6.3.4.	La atención a los clientes	43
6.3.5.	La Calidad del Servicio al Cliente.	46
6.3.6.	La fidelización del cliente.....	49
6.4.	Estrategias administrativas.....	52
6.4.1.	Concepto de estrategia administrativas	52
6.4.2.	Tipos de estrategias administrativas.....	53
6.4.3.	Estrategias para mejorar la atención al cliente	54
6.4.4.	Estrategias para la fidelización de clientes.....	56

7. Operacionalización de investigación	58
7.1. Operacionalización por objetivos específicos	58
7.2. Hipótesis y cuadro de operacionalización	60
8. Diseño metodológico	61
8.1. Tipo de investigación	61
8.2. Área de estudio	61
8.2.1. Área de conocimiento (área, sub área, líneas y sublíneas)	62
8.2.2. Área geográfica	62
8.3. Población y muestra / sujetos participantes	63
8.3.1. Criterios de selección para la muestra cualitativa	63
8.3.2. Muestra del enfoque cuantitativo de la investigación.....	63
8.3.3. Tipo de muestreo	64
8.4. Métodos, técnicas e instrumentos de recopilación de datos	64
8.5. Etapas de la investigación	65
9. Análisis y discusión de resultados	67
9.1. Organización de la empresa IMPRESSA Repuestos	67
9.1.1. Fundación de la empresa	67
9.1.2. Misión, visión y valores.....	68
9.1.3. Objetivos de la empresa.....	69
9.1.4. Imagen de marca.....	70
9.1.5. Organigrama y principales funciones de las áreas de la empresa	71
9.1.6. Funciones de las áreas de la empresa	72
9.2. Proceso de Planificación y Organización en el Área de Ventas	74
9.2.1. Proceso de planificación de las ventas en la Empresa Impresa Repuestos	74
9.2.2. Organización del área de Ventas de IMPRESSA	76
9.3. Funcionamiento de Dirección, control y gestión de recursos humanos en el área de ventas Impresa Repuestos Estelí	80
9.3.1. Dirección del área de ventas de la empresa Impresa Repuestos Estelí	80
9.3.2. Toma de decisiones en el área de ventas	82
9.3.3. Seguimiento a las metas de venta de colaboradores	83
9.3.4. Política de atención al cliente del área de ventas	84
9.3.5. Principales controles del área de ventas	84
9.3.6. Mecanismos de Control del área de ventas en la empresa	87

9.4.	Recursos Humanos del área de ventas de la Empresa.....	90
9.4.1.	Proceso de selección del personal del área de ventas.....	90
9.4.2.	Programas de capacitación y desarrollo al personal del área de ventas	93
9.4.3.	Salario, prestaciones e incentivos al personal de ventas	94
9.4.4.	Evaluación del desempeño y retroalimentación continua.....	96
9.5.	Valoración de los clientes sobre la atención del área de ventas de la empresa.....	98
9.5.1.	Datos generales de los clientes encuestados	98
9.5.2.	Cliente de la empresa.....	99
9.5.3.	Productos demandados.....	101
9.5.4.	Atención al cliente	103
9.5.5.	Estrategia de captación de clientes	107
9.5.6.	Fidelización de clientes	111
9.5.7.	Prueba de hipótesis	113
9.6.	Estrategia administrativa para fidelización de clientes de la empresa Impresa Repuestos Estelí.	117
9.6.1.	Análisis PESTEL de Impresa Repuestos Estelí.	117
9.6.2.	Análisis FODA del funcionamiento administrativo de la empresa.	119
9.6.3.	Propuesta de estrategia para mejorar la fidelización de los clientes	119
10.	Conclusiones.....	121
11.	Recomendaciones.....	123
12.	Bibliografía.....	125
13.	Anexos	133

Índice de tablas

<i>Tabla 1 Edad de los clientes.</i>	<u>98</u>
<i>Tabla 2 Sexo de los clientes.</i>	<u>98</u>
<i>Tabla 3 Estado civil de los clientes.</i>	<u>98</u>
<i>Tabla 4 Nivel académico de los clientes.</i>	<u>99</u>
<i>Tabla 5 Tipo de trabajo de los clientes.</i>	<u>99</u>
<i>Tabla 6 Conocimiento de la empresa</i>	<u>99</u>
<i>Tabla 7 Tiempo de ser cliente</i>	<u>100</u>
<i>Tabla 8 Motivos para ser cliente de Impresa.</i>	<u>100</u>
<i>Tabla 9 Productos que busca en tienda.</i>	<u>101</u>
<i>Tabla 10 Que busca obtener de los productos.</i>	<u>101</u>
<i>Tabla 11 Productos de preferencia.</i>	<u>102</u>
<i>Tabla 12 Como valora la calidad.</i>	<u>102</u>
<i>Tabla 13 Valoración sobre precios</i>	<u>102</u>
<i>Tabla 14 Atención al cliente.</i>	<u>103</u>
<i>Tabla 15 Tiempo para ser atendidos.</i>	<u>103</u>
<i>Tabla 16 Imagen que tienen de la tienda</i>	<u>104</u>
<i>Tabla 17 Aspectos que mejor valoran en la atención al cliente.</i>	<u>105</u>
<i>Tabla 18 . Quejas por la atención brindada por colaboradores</i>	<u>106</u>
<i>Tabla 19 Como describe al gerente de tienda.</i>	<u>106</u>
<i>Tabla 20 Beneficiado en las promociones</i>	<u>107</u>
<i>Tabla 21 . Por qué no ha sido beneficiado con las promociones.</i>	<u>107</u>
<i>Tabla 22 . Cómo califica los descuentos aplicados a sus compras.</i>	<u>108</u>
<i>Tabla 23 Qué opinas de las regalías por sus compras.</i>	<u>108</u>
<i>Tabla 24 . Qué opinas del sistema de pago que tiene la empresa.</i>	<u>108</u>
<i>Tabla 25 Calificación al servicio de entrega de la empresa.</i>	<u>109</u>
<i>Tabla 26 Calificación de la atención a sus reclamos por garantía.</i>	<u>109</u>
<i>Tabla 27 . Ha realizado alguna devolución de su compra</i>	<u>109</u>
<i>Tabla 28 Opinión de las políticas sobre devoluciones en la empresa.</i>	<u>110</u>
<i>Tabla 29 . Por qué prefiere comprar en Impresa Repuestos.</i>	<u>110</u>
<i>Tabla 30 . ¿Ha recibido seguimiento por parte de Impresa Repuestos</i>	<u>110</u>
<i>Tabla 31 . En qué ha consistido el seguimiento que ha recibido de Impresa Repuestos</i>	<u>111</u>
<i>Tabla 32 Se considera cliente fiel a Impresa.</i>	<u>111</u>
<i>Tabla 33 Aspectos que lo han llevado a ser cliente fiel</i>	<u>112</u>
<i>Tabla 34 Regalías Recibidas</i>	<u>112</u>
<i>Tabla 35 Aspectos a mejorar para fidelizar a sus clientes</i>	<u>113</u>
<i>Tabla 36 ¿Cómo califica la atención que se le proporciona al cliente en Impresa? *¿Se considera un cliente fiel a Impresa Repuestos?</i>	<u>114</u>
<i>Tabla 37 ¿Tiempo promedio de espera para ser atendido por un colaborado? ¿Se considera un cliente fiel a Impresa Repuestos?</i>	<u>115</u>

Indice de figuras

<i>Figura 1 Mapa del departamento de Estelí, Nicaragua</i>	<i>62</i>
<i>Figura 2 Casa Giacomán</i>	<i>67</i>
<i>Figura 3 Logo de la Empresa Impresa Repuestos</i>	<i>70</i>
<i>Figura 4 Fachada Sucursal Estelí.....</i>	<i>71</i>
<i>Figura 5 Eslogan de Impresa Repuestos.....</i>	<i>70</i>
<i>Figura 6 Organigrama Impresa Repuestos</i>	<i>71</i>
<i>Figura 7 Organigrama Impresa Repuestos Sucursal Estelí.....</i>	<i>72</i>
<i>Figura 9 Organigrama Impresa Repuestos Estelí</i>	<i>77</i>
<i>Figura 11 Procedimiento de contratación de personal en Impresa Repuestos.....</i>	<i>92</i>

1. Introducción

En los últimos años, en la ciudad de Estelí el comercio de repuestos ha aumentado significativamente, acompañado de una mayor exigencia por parte de los clientes, muchos quieren atención rápida, que los productos estén disponibles para entrega inmediata, que los vendedores entiendan sus necesidades y les brinden las mejores soluciones y reciban un servicio eficiente.

Impressa Repuestos es una empresa de procedencia salvadoreña y se estableció en año 2019 en la ciudad de Estelí, se dedica a la venta de repuestos automotrices, ofrecen una amplia gama de repuestos de alta calidad con más de 70 líneas de distribución y cuenta con 8 sucursales a nivel nacional en los departamentos de Managua, León, Chinandega, Matagalpa, y Estelí.

La presente investigación tiene como objetivo principal determinar la influencia que tiene el proceso administrativo en el área de ventas para el diseño estrategias que garanticen un eficiente servicio y fidelización de los clientes de Impressa Repuestos mediante un análisis de cada uno de los procesos para contribuir a proponer mejoras o estrategias. A través de este estudio se espera poder generar aportes que contribuyan al desarrollo eficiente del proceso administrativo para la obtención de mejores resultados.

Cuando cada una de las etapas del proceso administrativo se realiza correctamente se alcanzan los objetivos, aumenta el rendimiento y se tiene un mayor control en las tomas de decisiones y esto aumenta la competitividad de la empresa. Además, es importante mencionar que las metas de las empresas son cambiantes y en ocasiones no se pueden cumplir lo cual lleva a buscar nuevas soluciones y estrategias. El mercado cada día se vuelve más demandante y modernizado para lo cual las empresas deben capacitar a sus equipos de trabajo para que estos sean eficientes y capaces de dar respuestas a las demandas de los clientes.

Esta investigación es de vital importancia para comprender la relevancia que tiene el proceso administrativo en el área de ventas de la empresa Impressa Repuestos. Este estudio permite

conocer la gestión administrativa, fortalezas y debilidades de la empresa para el desarrollo de nuevas estrategias por medio de los hallazgos obtenidos, esto con el objetivo de diseñar nuevas estrategias y mejorar el desempeño del área de ventas. Además, constituye un aporte al departamento de ciencias económicas y administrativas, mismo que proporciona información relevante del proceso administrativo y su relación directa con el departamento de ventas al gerente de la empresa en mención.

Este documento está estructurado de la siguiente manera:

En el primer punto se encuentra la introducción. En segundo aspecto incluye los antecedentes internacionales, nacionales y locales, que proporcionan información de investigaciones que se han realizado del objeto de estudio.

El tercer contenido describe el problema de estudio y delimita las preguntas-problemas que guían este estudio. El cuarto contenido es la justificación y sus aportes prácticos para gerente, colaboradores, clientes y emprendedores.

En el quinto punto el objetivo general y objetivos específicos. En el sexto apartado está la fundamentación teórica donde se desarrollan los cuatro ejes teóricos que son: empresa, el proceso administrativo, clientes y estrategias administrativas.

En el séptimo punto se presenta la operacionalización por objetivos específicos, la hipótesis y el cuadro de operacionalización de las variables en estudio.

Como octavo contenido es el diseño metodológico, se aborda tipo de investigación, área de investigación. área del conocimiento y geográfica del estudio. Además, se detalla la población y muestra, tipos de muestreo, los criterios de selección, técnicas para la recolección de datos, y las etapas de la investigación.

El noveno apartado contiene el análisis y discusión de resultados, donde se examina la planificación, organización, dirección y control y gestión de recursos humanos de la gasolinera, así como su impacto directo en la calidad del servicio y la satisfacción del cliente.

El décimo apartado expone las conclusiones por cada objetivo específico. El undécimo acápite representa recomendaciones dirigidas a la administración de la empresa y al sector académico para mejorar la gestión y la calidad del servicio.

El undécimo apartado incluye la bibliografía referenciada a lo largo del estudio. Finalmente, el decimotercer apartado contiene los anexos, como: guías de entrevistas, encuestas, fotografías y documentos de la empresa.

2. Antecedentes

Se revisaron las bases de datos de la Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, UNAN-Managua y de otras universidades, para identificar estudios a considerar como antecedentes de la presente investigación, que son:

Antecedentes internacionales

La tesis titulada: El proceso administrativo para la sostenibilidad de la empresa Jiménez y Jiménez del Cantón Zaruma, Ecuador. El objetivo de esta es elaborar una propuesta de mejora en el proceso administrativo de la empresa Jiménez y Jiménez. El tipo de investigación es descriptiva. Se aplicaron encuestas y entrevistas. Los resultados demuestran que la empresa tiene carencias de herramientas básicas administrativas porque el gerente lo aplica de manera empírica, lo que se refleja en una inadecuada utilización del proceso administrativo. Los autores presentan una propuesta con mejores alternativas de solución en cada fase del proceso administrativo para lograr un desarrollo óptimo y el cumplimiento de los objetivos de la empresa (Saca Espinoza, 2022).

Como segunda tesis titulada: Análisis del proceso administrativo en la empresa TECMEIN E.I.R.L, Espinar, 2019”, en Arequipa – Perú. Planteándose como objetivo analizar cuál es el nivel de los procesos administrativos de la empresa TECMEIN E.I.R.L Espinar, 2019, con la finalidad de determinar el nivel en que se encontraba el proceso administrativo y así mismo conocer las debilidades que tienen en cuanto a sus etapas las cuales son: planeación organización, dirección y control en esta empresa. El enfoque de la investigación es cuantitativo, la población era de 44 trabajadores a los cuales se les realizó encuesta para la obtención de los datos. (Vargas Pareja & Zapata Calsina, 2019).

Una tercera tesis titulada: Proceso administrativo y gestión empresarial de la empresa JC Stock S.A.C. Arequipa, en Perú. El objetivo fue determinar la relación entre el proceso administrativo y la gestión empresarial en la empresa JC Stock S.A.C. – Arequipa 2021. La metodología se trabajó con un enfoque cuantitativo. La población de 50 colaboradores de la

empresa, y no se trabajó con muestra. La técnica utilizada fue la encuesta con un cuestionario de 30 preguntas. El estudio concluye que existe una relación positiva y significativa entre el proceso administrativo y la gestión empresarial de la empresa JC Stock S.A.C. (Gutierrez Bolaños, 2021)

Una cuarta tesis titulada: La gestión administrativa en gestión del proceso administrativo de la empresa ediciones libro amigo E.I.R.L.-Perú 2019. Con la finalidad de describir la gestión administrativa en función del proceso administrativo, de explicar cómo se realizaron sus cuatro dimensiones que son planificación, organización, dirección y control. La metodología de trabajo fue con un enfoque cuantitativo. Además, la técnica de recolección de datos utilizada fue la encuesta aplicada, la cual consta de 20 preguntas y fue aplicada a 5 colaboradores de la empresa (Mendoza & Martinez, 2019)

La quinta tesis titulada: Proceso administrativo y el sistema de ventas de la microempresa lubri-repuestos el sambo del cantón la libertad, provincia Santa Elena. Tiene como objetivo analizar el proceso administrativo por medio de técnicas investigativas. Siendo esta una investigación con un enfoque cuali-cuantitativo haciendo uso entrevistas y encuestas, el número de personas a la cual se realizó encuestas fue de 144 y entrevista a los propietarios. Por medio de este estudio se pudo concluir que la microempresa tiene presente el proceso administrativo, aunque sea de manera empírica (Palma, 2021)

Antecedentes Nacionales

La tesis titulada administración y como subtema proceso administrativo. El objetivo fue analizar el proceso administrativo y sus etapas a través de una revisión documental y su importancia para ayudar a hacer un mejor uso de los recursos y alcanzar los objetivos de forma eficiente en las empresas. El tipo de investigación es documental en la que se detallan cinco capítulos abordando el proceso administrativo y sus etapas. Se realizó la revisión de bibliografía de diferentes páginas web. Los principales resultados destacan las teorías básicas sobre la administración y los procesos a seguir para el desarrollo administrativo de un

negocio propio o una empresa en desarrollo (Avendaño Echegoyen, Cerna, & Reyes Orozco, 2022).

Otro estudio se titula Análisis de los procesos administrativos en la empresa familiar Impresos Velásquez del municipio de Managua para un mejoramiento de la competitividad en el mercado comprendido en el periodo de enero 2020 a diciembre 2021. La investigación es de carácter descriptivo, con un enfoque mixto. Se aplicaron encuestas y operativización de las variables como la competitividad laboral, especificación de tareas, la productividad, el liderazgo y los procesos administrativos. Los principales resultados demuestran que los procesos administrativos se llevan de manera empírica y parcial, por su escaso conocimiento administrativo impidiendo su crecimiento y competitividad dentro del mercado. Se presenta un plan de acción del funcionamiento interno de la empresa, destacando la reestructuración del organigrama, especificando los puestos por áreas y creando un manual de funciones para el personal. (Guillén Luna & Velásquez Córdoba, 2022)

La siguiente investigación se titula: “Incidencia del proceso administrativo en el servicio al cliente en la cooperativa COOMCAFE R.L., municipio de San Rafael del Norte en el segundo semestre del año 2021” (2022). Su objetivo general es analizar la incidencia del proceso administrativo en el servicio al cliente en la cooperativa COOMCAFE R.L., centrándose en el tema de la tostadura, innovación. La investigación es cuali-cuantitativa o mixta. Se realizaron entrevista al gerente y encuestas a los clientes de la cooperativa. Los principales resultados demuestran que los clientes reciben un buen servicio con agilidad, cortesía; sin embargo, su proceso administrativo tiene debilidades que afectan a la cooperativa y al servicio al cliente provocando malos entendidos entre cliente- cooperativa. (Aráuz Flores, Úbeda Andino, & Zeas Lopez, 2022).

Otra investigación titulada: “Proceso administrativo para la producción y exportación del tabaco en la Empresa Procesadora de Nicaragua S.A. (PROCENICSA) en Estelí. Período 2021-2022” (2023). tiene como objetivo analizar los diversos componentes de la gestión administrativa de la empresa PROCENICSA en funcionamiento, así como brindar resultados que puedan llevar a cabo una mejora en el desempeño de sus gestiones, La investigación es

cualitativa, ya que se analiza a profundidad el funcionamiento del proceso administrativo de la empresa. Los principales resultados demuestran es referente a la falta de especificidad y la distribución no equitativa de las tareas laborales de los empleados en el área administrativa, lo cual afecta la capacidad de planificación y dirección de proyectos nuevos y la finalización eficaz de los proyectos en curso. (Zeledon Lopez, Palacios Blandon, & Fuentes Rivera, 2023)

La siguiente investigación se titula: “Gestión del proceso administrativo para la toma de decisiones de la cooperativa de mujeres Blanca Aráuz municipio de La Concordia departamento de Jinotega año 2019. El objetivo describir, analizar y evaluar el desempeño actual del proceso administrativo en la toma de decisiones de la empresa. Esta investigación es mixta o cuali-cuantitativa, se realiza análisis de contenido y levantamiento estadístico. Se aplicaron encuestas estructuradas. Los principales resultados demostraron que se realizan dos tipos de planeación: La planeación estratégica se revisa y actualiza cada cinco años y la planeación operativa enfocada en el área de producción y acopio del rubro principal que es el frijol. Pasa desapercibida la planeación táctica donde se deben realizar los planes más específicos a cada departamento de la empresa. (Centeno Casco, González Mendoza, & Rugama Rivas, 2020)

Antecedentes locales

Un antecedente local es la investigación titulada: Proceso administrativo en las áreas de producción y comercialización de Empresa familiar Camila's, sede en Pueblo Nuevo y sucursal en Estelí. Esta es una investigación aplicada y con enfoque cuali-cuantitativo o mixta. Se aplicaron entrevistas semiestructuradas, encuestas a clientes y una guía de observación para ambas sucursales. Los principales resultados demuestran que existen inconvenientes para una correcta ejecución del proceso administrativo entre ellos: la falta de orientación en el desarrollo de las actividades y funciones de los colaboradores, y la falta de una correcta planificación para las demás etapas del proceso. (Rodríguez Acuña, Castellón Talavera, & Valenzuela Martínez, 2021).

Otra tesis se titula proceso administrativo del área de producción de la Empresa “La Perla S. A.” de la ciudad de Estelí, en el período 2018-2019. El objetivo general del estudio fue determinar el proceso administrativo para el diseño de una estrategia de mejora de la producción para la comercialización de puros de calidad. Esta investigación es cualitativa. Los principales resultados de la investigación demuestran que para la producción de puros de calidad es necesario plantearse metas a corto y largo plazo, hay que considerar un adecuado proceso administrativo en: planificación, organización, recursos humanos, dirección y control; y es indispensable contar con materia prima de calidad y recursos humanos calificados. (López Dávila, Jirón Herrera, & Pérez Quintero, 2020).

Otro antecedente es la investigación: Proceso Administrativo para la Atención al Cliente de la Empresa Est- Solutions de la Ciudad de Estelí, en el período 2019- 2020. La investigación tenía como objetivo analizar el funcionamiento del proceso administrativo (planeación, organización, integración de personal, dirección y control) para el diseño de estrategias de mejora de la gestión empresarial por la Empresa Est-Solutions. Esta investigación es de tipo aplicada, cuali- cuantitativo o mixto. Aporta a la empresa estrategias que ayudaran a que su personal pueda identificar los puntos débiles y que requieran un mejor desempeño, corregir sus debilidades en los procesos utilizados para implementar la eficiencia y la eficacia, de tal manera que se pueda garantizar productos y servicios de calidad, que sean satisfactorios para los consumidores y generen estabilidad económica en la empresa. (Almendarés Rugama, Blandón Rugama, & Benavides Núñez, 2021)

3. Planteamiento del problema

3.1. Caracterización del problema de investigación

La Empresa IMPRESSA Repuestos se dedica a la venta de repuestos automotrices, se ofrecen una amplia gama de repuestos de alta calidad con más de 70 líneas de distribución. La empresa cuenta con 8 sucursales a nivel nacional, ubicadas en los departamentos de Managua, León, Chinandega, Matagalpa, y Estelí.

El proceso administrativo es un elemento fundamental para el buen funcionamiento del área de ventas de una empresa, ya sea de bienes o servicios, se divide en cuatro etapas: planeación, dirección, organización, control y recursos humanos. Actualmente la empresa presenta algunos problemas en las diferentes etapas que no les permite tener un funcionamiento adecuado.

En la planeación del área de ventas existen debilidades en el cumplimiento de funciones ya que parte del personal se enfoca solo en sus objetivos personales, y tienen muy poco compromiso con la empresa, esto afecta el cumplimiento de los objetivos de la empresa.

El área de bodega es el sector con mayor problema ya que no se tiene un buen control del inventario, cuando se reciben los pedidos de productos no se ubican en su lugar, esto provoca desorden, y cuando los vendedores buscan los productos no los encuentren físicamente, aunque estén registrados en el sistema, provocando retrasos en la atención al cliente.

En la organización del área de ventas de la empresa está bien estructurada e la falla está en la ejecución, ya que la mala comunicación entre los colaboradores provoca retrasos en la entrega de pedidos, los tiempos de espera para los clientes se alargan, esto sucede cuando un traslado de mercadería de otra sucursal hacia la tienda de Estelí y no es entregada en el tiempo acordado con el cliente.

En la dirección del area de ventas, carece de planificación estratégica lo que puede llegar a generar problemas internos en la organización ya que se dan pérdidas de tiempo o imprevistos cuando se les brinda atención al cliente. Un ejemplo de estos imprevistos que se puedan es que muchos clientes andan con prisa, quieren ser atendidos de manera rapida y eficiente, pero cuando el tiempo de espera es muy prolongado el comprador comienza a disgustarse y se empieza a generar cierta tension.

Al tener dificultades en la planeación, las tareas se sobrecargan y se pierde eficiencia en la realización de ellas y se desvía de lo que inicialmente se tenía previsto. Contar con buena dirección y planificación es fundamental para cualquier empresa ya que de esta manera se

mantiene enfocadas en alcanzar sus objetivos y metas propuestas para lo que se requiere que cada uno de los componentes se encuentra accionando de forma productiva. Además, se puede tener mayor control en la toma de decisiones y contribuimos a que la empresa pueda ser más competitiva.

En los controles del área de ventas la dificultad es que las metas de venta son cambiantes y muchas veces no se pueden cumplir, esto provoca presión y estrés en el equipo de ventas, por ejemplo, las metas van en dependencia del comportamiento del mercado, pero en la empresa están fijadas en relación a lo vendido en el mes correspondiente en el año anterior con un porcentaje mayor.

En los recursos humanos del área de venta. La llegada de nuevos vehículos al mercado puede aumentar la demanda de un repuesto en específico y afectar directamente a la empresa, y muchas veces al personal de la empresa no está suficientemente capacitado para brindar asesoría de calidad a los clientes.

Además, se están dando problemas en el área de recursos humanos, se presenta desmotivación entre los colaboradores provocando bajas en las ventas. La deserción de empleados y rotación del personal provoca desmotivación y sobrecarga de las tareas al personal en áreas específicas, como un ejemplo de esto podemos referirnos al área de bodega, ya que cuando un integrante se retira las actividades se acumulan y se carga de trabajo al responsable de bodega.

Esta situación de deserción laboral implica buscar alternativas, sobre todo el traslado temporal de compañeros de otras áreas para que logren realizar tareas atrasadas. Para la empresa al contratar nuevo personal incurre en gastos ya que debe capacitarlos y disminuye su productividad porque tiene que acostumbrarse al puesto.

Para cubrir una vacante, el proceso de selección de personal consiste en publicar formalmente el puesto en las redes sociales y motores de búsqueda en internet, como ejemplo la página web llamada tecoloco, en la cual se publican empleos. Además, se auxilian de las

recomendaciones de boca en boca que ofrecen los mismos colaboradores, realizando entrevista, seleccionando al más adecuado para el puesto, siendo evaluados en base a desempeño para ser contratado.

3.2. Preguntas de investigación

Pregunta general:

¿De qué manera influye el proceso administrativo en el área de ventas de Impresa Repuestos de la sucursal de Estelí?

Preguntas específicas

1. ¿Cómo se implementan los procesos de planificación y organización en el área de ventas en la empresa Impresa Repuestos, de la sucursal en la ciudad de Estelí?
2. ¿Cómo funciona la organización en el área de ventas en la empresa Impresa Repuestos en la ciudad de Estelí?
3. ¿Qué herramientas de control utiliza la empresa Impresa Repuestos en su proceso administrativo para el área de ventas?
4. ¿Qué factores de la administración de los recursos humanos influyen en la atención al cliente en el área de ventas?
5. ¿Cuáles serían las mejores estrategias administrativas para garantizar un eficiente servicio y fidelización de los clientes en el área de ventas en la empresa Impresa Repuestos en la ciudad de Estelí?

4. Justificacion

La presente investigación se justifica gracias a la importancia que tiene el proceso administrativo en el funcionamiento correcto del área de ventas de Impresa Repuestos, sucursal Estelí. En la actualidad el mercado automotriz se caracteriza por un crecimiento muy rápido, mayor competencia y clientes más exigentes. La eficiencia del proceso administrativo se convierte en una herramienta importante para proporcionar calidad en el servicio y fidelidad en los clientes. Sin embargo, las empresas se enfrentan a desafíos que tienen que ver con la coordinación de las tareas, tiempos de respuestas y seguimiento de procesos, por ello la necesidad de investigar a profundidad el funcionamiento del área de ventas de Impresa Repuestos.

Esta investigación proporcionará al gerente de Impresa Repuestos un análisis detallado de las etapas del proceso administrativo y su impacto en las ventas, facilitando la implementación de mejoras que faciliten el funcionamiento de la empresa. Asimismo, permitirá a los propietarios obtener una visión actualizada del desempeño laboral del personal, identificando áreas de mejora. Los ajustes en el proceso administrativo no solo beneficiarán a la empresa, sino que también mejorarán la atención al cliente, resultando en una experiencia más satisfactoria para todos los clientes.

Este estudio aporta a la UNAN-Managua CUR-Estelí, porque fortalece científicamente la línea de investigación EC-2: Organizaciones, gobierno y economía nacional y específicamente en la Sublínea CEC-2.3. Estrategia empresarial, producción, mercadotecnia, talento humano y toma de decisiones.

Finalmente, la presente investigación servirá de guía y antecedente para estudiantes y futuros profesionales para profundizar y reforzar conocimientos sobre la aplicación empresarial de las funciones administrativas: planeación, organización, dirección, control y recursos humanos.

5. Objetivos de la investigacion

5.1. Objetivo general

Determinar las acciones del proceso administrativo que se implementan en el área de ventas para el diseño de estrategias que garanticen un eficiente servicio y fidelización de los clientes de Impresa Repuestos sucursal Estelí, en el periodo 2024-2025.

5.2. Objetivos especificos

1. Describir el proceso de planificación y organización en el área de ventas que implementa la empresa Impresa Repuestos Sucursal Estelí, en el período 2024-2025.
2. Identificar las actividades de dirección, control y recursos humanos que utiliza el área de ventas en la empresa Impresa Repuestos en la ciudad de Estelí en el período 2024-2025.
3. Analizar la opinión de los clientes sobre la atención que reciben del área de ventas en Impresa Repuestos de la ciudad de Estelí, en el año 2025
4. Proponer estrategias administrativas que contribuyan a un eficiente servicio para la fidelización de los clientes en la empresa Impresa Repuestos en la ciudad de Estelí.

6. Fundamentacion teórica

En esta investigación se han delimitado cuatro ejes teóricos 1) Empresa, 2) Proceso administrativo, 3) Clientes y 4) Estrategias administrativas, a continuación, se detallan:

6.1. Empresa

6.1.1. Concepto de empresa

Según Idalberto Chiavenatto (2007) la empresa es una organización social por ser una asociación de personas para la explotación de un negocio y que tiene por fin un determinado objetivo, que puede ser el lucro o la atención de una necesidad social. Es un sistema de actividades coordinadas entre dos o más personas y de ello depende la existencia de la organización.

Desde el punto de vista instrumental se considera la empresa que la estudia como una unidad donde se mezclan no solo fenómenos económicos, sino también otros subsistemas económico-sociales más amplios; es un instrumento para los individuos mediante el cual, los objetivos individuales y los colectivos de todas las personas que participan en ella se ven representados dentro de los objetivos empresariales (Gil Estallo, 2013, pág. 33)

Como organización la empresa se define como un conjunto de medios humanos y materiales que se disponen para conseguir una finalidad según un esquema determinado de relaciones y dependencias entre los diferentes elementos que la componen para la obtención de salientes mediante el proceso de transformación de unos entrantes (Gil Estallo, 2013, pág. 34).

Para García (1994) la empresa tiene dos definiciones: desde la economía positiva se entiende por empresa la institución que realiza la combinación de factores con el fin de obtener productos y servicios en las mejores condiciones de racionalidad económica de forma que satisfaga las necesidades de los clientes de forma eficiente. La segunda desde la economía normativa se entiende, como se verá más adelante, la institución que integra los entornos

competitivos de la empresa a través de su filosofía, cultura y estrategia empresarial, a través de su capacidad directiva, buscando su mayor eficiencia económico-social, tanto interna como externa esto es, a través de la institución y la capacidad directiva realiza el proceso de combinación de factores.

La empresa es una entidad económica destinada a producir bienes, venderlos y obtener por ellos un beneficio. La ley la reconoce y autoriza para realizar determinada actividad productiva, que de algún modo satisface las necesidades del hombre en la sociedad de consumo de la actualidad (Rodriguez Valencia, 2010, pág. 102)

6.1.2. Características de las empresas

Según Chiavenatto (2001, pág. 46) las empresas producen bienes o servicios, emplean personas, utilizan tecnologías, requieren recursos y, sobre todo, necesitan administración. Las empresas se diferencian de las demás organizaciones sociales por las siguientes características:

- 1. Las empresas están orientadas a obtener ganancias:** aunque el objetivo final de las empresas sea producir bienes o servicios, su propósito inmediato es conseguir utilidades, es decir, obtener el retorno financiero que supere el costo.
- 2. Las empresas asumen riesgos:** los riesgos implican tiempo, dinero, recursos y esfuerzo. Las empresas no trabajan en condiciones de certeza. El riesgo se presenta cuando la empresa conoce ciertas consecuencias de sus negocios, y puede emplear este conocimiento para pronosticar la posibilidad de que ocurran. Se acepta que el riesgo de las operaciones empresariales es un ingrediente inherente a los negocios, e incluso, que puede llevar a la pérdida total de las inversiones realizadas.
- 3. Las empresas son dirigidas por una filosofía de negocios:** los administradores generales de la empresa toman decisiones acerca de mercados, costos, precios, competencia, normas del gobierno, legislación, coyuntura económica, relaciones con la

comunidad, y sobre asuntos internos de comportamiento y estructura de la empresa. Las empresas producen bienes o servicios para atender las necesidades de la sociedad y, por tanto, no sólo deben demostrar vitalidad económica, sino también aceptar las responsabilidades relacionadas con los consumidores, los empleados, los accionistas y la sociedad en conjunto.

4. **Las empresas se evalúan generalmente desde un punto de vista contable:** el enfoque contable es importante, pues las inversiones y los retornos deben registrarse, procesarse, resumirse y analizarse de manera simplificada, y medirse en términos de dinero. No obstante, los activos intangibles (conocimiento, talento, potencial, etc.) están modificando en la actualidad esta situación. El valor de mercado de las empresas se asocia cada vez más con los activos intangibles (capital intelectual), y no con sus activos tangibles (patrimonio físico).
5. **Las empresas deben ser reconocidas como negocios** por las demás organizaciones y por las agencias gubernamentales: en otros términos, las empresas se consideran productoras de bienes o servicios, y como tal son requeridas por otras empresas que les suministran entradas, consumen sus salidas e incluso compiten con ellas o les cobran intereses e impuestos.
6. **Las empresas constituyen propiedad privada**, que debe ser controlada y administrada por sus propietarios, accionistas o administradores profesionales.

Para Joaquín Rodríguez (2010) las características de la empresa son:

- Es una persona jurídica, ya que se trata de una entidad con derechos y obligaciones establecidas por la ley.
- Es una unidad económica, porque tiene una finalidad lucrativa, es decir, su principal objetivo es económico: protección de los intereses económicos propios, de sus acreedores y de su propietario o sus accionistas, mediante la obtención de utilidades.

Las actividades de una empresa pueden desarrollarse en lugares distintos, pero persiguen la obtención de una utilidad única. Del mismo modo, los capitales que pertenecen a diferentes titulares, pero que están destinados a una misma actividad económica, también persiguen una ganancia única (Rodríguez Valencia, 2010, pág. 102).

En ambos casos Rodríguez Valencia (2010) afirma que la empresa tiene unidad económica, y agrega otras características:

- Ejerce una acción mercantil, debido a que compra para producir y produce para vender.
- Asume la responsabilidad total del riesgo de pérdida. Es una de las características más sobresalientes, ya que a través de su administración es la única responsable de la buena o mala marcha de la entidad. Puede haber pérdidas, ganancias, éxitos, fracasos, desarrollo o estancamiento, todo a cuenta y riesgo exclusivo de la empresa, la cual debe encarar estas contingencias, incluso hasta el riesgo de pérdida total de sus bienes.
- Es una entidad social, ya que su propósito es servir a la sociedad en la que está inmersa.

6.1.3. Tipos de empresas

De Zuani (2003, pág. 62) plantea los criterios más habituales para establecer una tipología de las empresas, son los siguientes:

1. Según la propiedad del capital

Se refiere a: si el capital está en poder de los particulares, de organismos públicos o de ambos. En ese sentido, se clasifican en:

- a. Empresa Privada:** La propiedad del capital está en manos privadas.
- b. Empresa Pública:** Es el tipo de empresa en la que el capital le pertenece al Estado, que puede ser Nacional, Provincial o Municipal.
- c. Empresa Mixta:** Es el tipo de empresa en la que la propiedad del capital es compartida entre el Estado y los particulares.

2. Según el ámbito de actividad

Esta clasificación resulta importante cuando se quiere analizar las posibles relaciones e interacciones entre la empresa y su entorno político, económico o social.

Este ámbito geográfico puede clasificarse en cinco categorías:

- a) **Empresa Local:** es la empresa que opera en un pueblo, ciudad o municipio.
- b) **Empresa Provincial:** opera en el ámbito geográfico de provincia o estado de un país.
- c) **Empresa Regional:** cuando las ventas involucran a varias provincias regiones.
- d) **Empresa Nacional:** si sus ventas se realizan en todo el territorio de un país o nación.
- e) **Empresa Multinacional:** cuando la actividad de la empresa se extiende a varios países y el destino de sus recursos puede ser cualquier país. De esta categoría se puede distinguir una subcategoría de empresa internacional, que sería aquella empresa que realiza actividad en varios países, pero no efectúa inversiones fuera de las fronteras de origen de la misma.

3. Según la forma jurídica

Según De Zuani (2003, pág. 65) la legislación de cada país regula las formas jurídicas que pueden adoptar las empresas para el desarrollo de su actividad. La elección de su forma jurídica condicionará la actividad, las obligaciones, los derechos y las responsabilidades de la empresa. En ese sentido, las empresas se clasifican en términos generales en:

- a) **Unipersonal:** en la que el empresario o propietario, persona con capacidad legal para ejercer el comercio, responde de forma ilimitada con todo su patrimonio ante las personas que pudieran verse afectadas por el accionar de la empresa.
- b) **Sociedad Colectiva:** en este tipo de empresas de propiedad de más de una persona, los socios responden también de forma ilimitada con su patrimonio, y existe participación en la dirección o gestión de la empresa.

- c) **Cooperativas:** que, sin poseer ánimo de lucro, son constituidas para satisfacer las necesidades o intereses socioeconómicos de los cooperativistas, quienes también son a la vez trabajadores, y en algunos casos también proveedores y clientes de la empresa.
- d) **Comanditarias:** las que poseen dos tipos de socios a) los colectivos con la característica de la responsabilidad ilimitada, y los comanditarios cuya responsabilidad se limita a la aportación de capital efectuado.
- e) **Sociedad de Responsabilidad Limitada:** los socios propietarios de estas empresas tienen la característica de asumir, una responsabilidad de carácter limitada, respondiendo sólo por capital o patrimonio que aportan a la empresa.
- f) **Sociedad Anónima:** tienen también el carácter de la responsabilidad limitada al capital que aportan, pero poseen la alternativa de tener las puertas abiertas a cualquier persona que desee adquirir acciones de la empresa. Por este camino, estas empresas pueden realizar ampliaciones de su capital, dentro de las normas que las regulan.

4. Según el tamaño

Si bien es cierto que, existen diferentes criterios que se utilizan para medir el tamaño de las empresas, como volúmenes de ventas, capital, etc., a la hora de establecer los límites que separan las distintas categorías de tamaño, es el número de empleados, el más utilizado en la gran mayoría de los países de la OCDE (Organización de Cooperación para el Desarrollo Económico) y de la Unión Europea. La clasificación se plantea de la siguiente forma:

- a) **Grandes empresas:** se consideran a las empresas con más de 250 empleados
- b) **Medianas empresas:** aquellas que emplean entre 50 y 250 empleados
- c) **Pequeñas empresas:** las empresas que tienen menos de 50 empleados. En este grupo, se distinguen como microempresas las que no alcancen los 10 empleados.

6.1.4. Las empresas del sector comercio

De Zuani (De Zuani, 2003, pág. 62) clasifican las empresas del sector comercio en:

- 1. Empresas del Sector Primario:** También denominado extractivo, ya que el elemento básico de la actividad se obtiene directamente de la naturaleza: agricultura, ganadería, caza, pesca, extracción de áridos, agua, minerales, petróleo, energía eólica, etc.
- 2. Empresas del Sector Secundario o Industrial:** las que realizan algún proceso de transformación de la materia prima. Abarca actividades tan diversas como la construcción, la óptica, la maderera, la textil, la automotriz, etc.
- 3. Empresas del Sector Terciario o de Servicios:** este sector incluye a las empresas cuyo principal elemento es la capacidad humana para realizar trabajos físicos o intelectuales. Comprende también una gran variedad de empresas, como las de transporte, bancos, comercio, seguros, hotelería, asesorías, educación, restaurantes, etc.

6.2. Proceso administrativo

6.2.1. Concepto de proceso administrativo

Según Münch, (2007) el proceso administrativo como una metodología que permite al administrador, manejar eficazmente una empresa u organización. Consiste en estudiar la administración como un proceso integrado por varias etapas.

La finalidad del proceso administrativo como se puede apreciar en el concepto otorgado por Münch, es el manejo eficiente de la empresa, pero esta vez viendo todo como un proceso integrado por varias etapas, en las cuales cada una debe responder a seis interrogantes que permite determinar las características de cada etapa, ¿para qué sirven?, ¿cómo se realizan?, ¿quiénes son los encargados de realizarlas?, ¿en qué tiempo se debe realizar? y, por ultimo ¿en qué lugar se realizan?, al responder todas estas preguntas se habrá logrado describir de

forma detallada las actividades en cada una de las etapas del proceso administrativo. (Münch Galindo, 2007, pág. 36)

Según Paniagua (2024, p. 61) define que el proceso administrativo “se utiliza en la administración de una empresa, integrada por fases interrelacionadas para optimizar los recursos humanos, materiales, técnicos y financieros logrando los objetivos propuestos”. Las principales características son:

- Se utiliza en cualquier organización o empresa
- Facilita la administración de la empresa
- Define procesos y procedimientos
- Se integra por dos fases, mecánica y dinámica
- Las fases son constantes y cíclicas
- Su naturaleza es sistemática e integral
- Es flexible, transversal, jerárquico y simultaneo

6.2.2. Importancia del proceso administrativo

Paniagua (2024, pág. 61) afirma que la importancia del proceso administrativo consiste en:

- Eficiencia en la administración de cualquier organización.
- Previene riesgos.
- Administración del tiempo.
- Eficientiza los recursos de la empresa.
- Integra procesos.
- Define coordina funciones de los integrantes de la organización.
- Define metas y objetivos.

6.2.3. Etapas del proceso administrativo

6.2.3.1. La etapa de planificación

Concepto de planificación

De acuerdo con González (2015, pág. 58) la planeación es la fijación los objetivos, estrategias, políticas, programas, procedimientos y presupuestos; partiendo de una previsión, para que el organismo social cuente con las bases que se requieren encause correctamente las otras fases del proceso administrativo.

Tejada Betancourt (2023, pág. 22) afirma que la planificación es decidir de antemano qué hacer, cómo hacerlo, cuándo hacerlo y quién debe hacerlo. Un plan mapea la ruta que una organización debe seguir para lograr sus objetivos. La función de planificación implica visualizar la dirección futura de un negocio, establecer objetivos intermedios y determinar los pasos necesarios para alcanzarlos.

Un buen planificador anticipa las necesidades y. requisitos futuros los prepara con anticipación. Deben identificarse los peligros y obstáculos potenciales y deben desarrollarse planes de contingencia para que el negocio no se detenga si ocurren. Los administradores participan en la planificación a corto y largo plazo (Tejada Betancourt, 2023)

Importancia de la planificación

Luna González (2015, pág. 59) considera que la planeación es el patrón para que inicie correctamente sus funciones las empresas: Entre otros puntos la planeación es importante porque: Es la base para que el proceso administrativo tenga un sentido adecuado en la consecución del mismo.

- Se aplican las investigaciones que se requieren para definir las bases correctas.
- Prepara a la empresa con fortaleza para hacer frente a sus problemas Toma en cuenta todo el medio ambiente interno de la empresa para su definición.
- Tiene un enfoque hacia el futuro de mejoramiento y progreso.
- Estudia el medio ambiente externo para aprovechar las oportunidades.
- Permite al ejecutivo evaluar alternativas para tomar la mejor decisión.
- Programa correctamente el tiempo y los recursos en toda la estructura de la empresa Trabaja con efectividad para que el plan resulte exitoso.
- Establece las bases para que se dé el control
- Establece las bases para que se realice la organización.
- Es base para que se lleve a cabo la dirección correcta.

Para Fierro (2015, pág. 24) la importancia de la planeación se centra en el hecho de que permite al responsable proyectar a corto, mediano o largo plazo, la actividad a realizar, acercándose más fácilmente a las metas, evitando proyecciones mínimas o muy sobreestimadas de un resultado que luego en la práctica sea de difícil logro.

Sin importar el tamaño de una empresa la planeación es fundamental para su éxito, debido a las siguientes razones:

- **Sirve de base para las demás funciones.** La planeación es fundamental para las demás funciones administrativas (organización, coordinación y control), así como para organizar recursos, coordinar tareas y/o actividades; además de que es útil para controlar y evaluar resultados (al permitir comparar los resultados obtenidos con los planificados).
- **Reduce la incertidumbre y minimiza los riesgos.** Al analizar la situación actual y los posibles sucesos futuros, al proponer objetivos y trazar cursos de acción; más no elimina los riesgos.
- **Genera compromiso y motivación.** Cuando los miembros de empresa se identifican con los objetivos. y, por tanto, los motiva en su consecución.
- **Prepara a la empresa para contingencias** Por lo que se puede hacer frente a ellas con la certidumbre de éxito.

- **Permite una mejor toma de decisiones:** Al constituir un sistema racional para la toma de decisiones, basándose en hechos y no en emociones.
- **Maximiza tiempo y recursos:** Al aprovechar mejor los recursos y los tiempos en todos los niveles de la empresa.

Funciones de la planificación

De acuerdo con Münch (2007) define las siguientes funciones de la planeación:

1. **Simplifica el trabajo:** los métodos trabajo también pueden ser mejorados por medio de la participación de los p trabajadores en la simplificación de sus labores. Muchas empresas analizan y mejoran continuamente los procedimientos y procesos con el fin de mejorar la calidad y la eficiencia, reducir la supervisión y aumentar el autocontrol. Esto se puede lograr a través de cursos de capacitación para enseñar a los operarios y supervisores los conceptos y los principios de técnicas tales como los estudios de tiempos y movimientos, el análisis de flujo de trabajo y el diseño de procedimientos y mejora continua.
2. **Planeación y control de inventarios:** Son actividades que determinan que bienes y servicios se generaran en que cantidades y cuando. El diagrama de producción y control de inventario es un diagrama de flujo que contiene las principales actividades que se realizan en esta área. Inicia con pronósticos de la demanda que constituye el fundamento del plan de producción.

6.2.3.2. La organización

Concepto de organización

De acuerdo con Cantera & Alonso (2024, pág. 150) toda firma profesional debe saber gestionar los procesos para que las tareas y el diseño organizativo sean eficaces. La incorporación de las metodologías agile nos permite revisar los procesos de una nueva

perspectiva, resulta especialmente significativa revolución conceptual que significan las organizaciones exponenciales (EXO). Los procesos han de recoger algunos conceptos de esta metodología, pues como toda visión con vocación auto explicativa, intenta tener una configuración para explicar el todo. Los procesos actualmente deben pensarse con los cambios que suponen estas ideas.

Betancourt (2023, pág. 22) señala que organizar implica identificar las responsabilidades que se realizarán, agrupándolas en departamentos o divisiones, asignándolas a las personas apropiadas y especificando las relaciones organizacionales. El objetivo es lograr un esfuerzo coordinado entre todos los elementos de la organización. La organización debe tener en cuenta la delegación de autoridad y responsabilidad, la comunicación entre individuos y departamentos en la organización, y el alcance del control dentro de las unidades de supervisión.

Otra definición de organización de Paniagua Hernández (2024, pág. 76) la organización determina los procesos, métodos y/o técnicas a seguir para definir las actividades, funciones que debe realizar cada integrante del organismo social a través de la división del trabajo, definición de niveles jerárquicos, así como la coordinación de cada departamento o puesto, logrando la eficiencia y eficacia de la organización y el objetivo, proyecto o meta establecida.

Importancia de la organización

Paniagua Hernández (2024, pág. 76) considera que para realizar cualquier actividad personal, académica profesional y/o laboral la organización es un factor importante que permite:

- Estructurar las áreas de áreas de responsabilidad de una empresa.
- Establecer jerarquías dentro de la organización.
- Definir departamentos y puestos que integran la empresa.
- Definir las funciones y actividades de cada departamento de la empresa.
- Coordinar la división del trabajo.
- Realizar y perfeccionar los procesos cíclicos.
- Evitar la duplicidad de funciones.

- Permitir la eficacia de cada función de los puestos y departamentos.
- Simplificar el trabajo.
- Facilitar el logro de los objetivos de la organización social.
- Coordinar los recursos humanos, materiales, tecnológicos y financieros.
- Reducir costos al definir los métodos o procesos a seguir para el logro de los objetivos de la organización social.

Funciones de la organización

Según Gonzales (2015) las principales funciones de la organización en una empresa abarca los siguientes aspectos:

- **La división del trabajo:** que es la separación y designación de las actividades, con el fin de realizar una función con efectividad, dando lugar a la especialización.
- **Jerarquización:** Jerarquía proviene del griego hierarjes (jerarca), que significa superior y principal en la jerarquía eclesiástica. El término jerarquía fue utilizado originalmente para describir el sistema de gobierno de la Iglesia que consta de sacerdotes escalados en grados. Administrativamente, jerarquización es la disposición de las funciones de una empresa por orden de rango o importancia.
- **Departamentalización.** Se entiende por departamentalización la división y el agrupamiento de las funciones y actividades en unidades específicas, y con base en su similitud. Los tipos de departamentalización, tomando como base la situación de cada organización, se clasifica en: funcional, por productos, geografía o por territorios, por clientes, por procesos o equipo y por secuencia.

La coordinación es la sincronización de todos los procesos recursos y los esfuerzos de una empresa con la finalidad de alcanzar armonía, rapidez, oportunidad, fortaleza y unidad, en el desarrollo para lograr los objetivos.

6.2.3.3. Dirección

Concepto de dirección

Según la definición de Münch Galindo (2007) La dirección comprende una serie de elementos como la toma de decisiones, la comunicación, la motivación y el liderazgo. Mediante la toma de decisiones se elige la alternativa óptima para lograr los objetivos de la organización; a través de la comunicación Se trasmite y recibe la información necesaria para ejecutar las decisiones, los planes y las actividades; con la motivación se obtienen comportamientos, actitudes y conductas del personal para trabajar eficientemente y de acuerdo con los objetivos de la empresa y, por último, el liderazgo se utiliza para influir, guiar o dirigir a un grupo de personas; éste incluye el poder, la autoridad, la supervisión, la delegación y el mando.

De acuerdo con Betancourt (2023, pág. 21) la dirección implica dirigir a las personas de una manera que logre los objetivos de la organización. Un buen liderazgo implica una adecuada asignación de recursos, el establecimiento de un sistema de apoyo efectivo y la creación de un entorno que aliente a los empleados a trabajar a su máximo potencial. La dirección requiere habilidades interpersonales excepcionales y la capacidad de motivar a las personas.

Un buen director tiene éxito en equilibrar las demandas de productividad con las necesidades de los miembros individuales del personal.

Para Paniagua Hernández (2024, pág. 93) la dirección es una acción que impulsa, coordina y vigila las actividades que debe realizar cada integrante de una área o departamento, persiguen un mismo objetivo dentro del organismo social. La dirección es el motor de la organización, promueve la actividad facilitando el logro de los objetivos y/o metas del organismo social, es una de las fases más importantes del proceso administrativo.

Importancia de la dirección

Según Gonzales (2015) la dirección es relevante porque:

- Por medio esta se logra motivar a los recursos humanos y al propio ejecutivo
- Se logra el movimiento de forma sinérgica, aplicando el proceso de comunicación.
- Lo establecido en la planeación y organización, se desarrolla como proceso continuo.
- Se fundamenta un buen clima en la empresa entre colaboradores y directivos.
- Se toman las decisiones para lograr lo que la empresa quiere en el futuro.
- Es una de las bases para que se aplique el control.

Funciones de la dirección

De acuerdo con lo que plantea Münch (2007) , sobre las principales funciones de la dirección se encuentran:

- 1. Toma de decisiones.** La toma de decisiones es un proceso sistemático racional a través del cual se selecciona entre varias alternativas el curso de acción óptimo. Indiscutiblemente, tomar decisiones es una función inherente a los directivos y de ella depende el adecuado funcionamiento de la organización. La toma de decisiones es de gran importancia porque tiene repercusiones internas en la organización en cuanto a las utilidades, el producto, el personal, etc.; y externas ya que influye en proveedores, clientes, entorno, economía, etc.
- 2. Motivación.** en su acepción más sencilla, motivar significa mover, conducir impulsar a la acción. Tradicionalmente se ha considerado que la función del gerente es motivar al personal para que esté sea más productivo. Sin embargo, en la actualidad un adecuado estilo de dirección promueve las condiciones necesarias para que el personal se motive y autocontrol. Precisamente, la distinción básica entre un líder un gerente común y corriente consiste en que al líder los siga porque es un sentimiento de confianza y compromiso, mientras que el gerente tiene que empujar o motivar al personal para que

trabaje. La cualidad del líder es que establece las condiciones para que la gente se auto motive.

3. Liderazgo. De nada le sirve a una empresa contar con magníficos recursos financieros, materiales y tecnológicos, si el factor humano falla y peor aún si los gerentes no tienen la capacidad para coordinar y guiar los esfuerzos del personal para obtener las máximas calidad y productividad en la consecución de los objetivos de la organización de la empresa.

Existe una distinción muy grande entre el líder y el jefe, gerente o director. ya que él ocupa un cargo directivo no garantiza a la persona que lo ejerza su posición como líder.

Lo deseable es que toda persona que realice una función directiva en una organización sea también un líder. Un líder que se distingue de un jefe común y corriente, porque el personal bajo su cargo reconoce en él, no solo la autoridad que emana de su puesto, sino también la que deriva de sus conocimientos, experiencia, habilidades, de tal forma que inspira confianza, respeto y lealtad suficiente para conducir y guiar a los subordinados el logro de las metas de la organización (Münch Galindo, 2007)

Para Paniagua Hernández (2024, pág. 94) las funciones de la dirección son:

- Genera y evalúa las políticas y normas.
- Dirige y supervisa al personal.
- Toma decisiones.
- Implementa los objetivos del organismo social.
- Permite la estabilidad y crecimiento del organismo social.
- Conoce e implementa los procesos.
- Implementa mecanismos de control interno.
- Elabora y evalúa las estrategias.
- Delega funciones.

6.2.3.4. Control

Concepto de control

Para Palomo (2024, págs. 25-26) En el ambiente empresarial podemos decir que un control, es cualquier acción dictada o implementada por la administración de la empresa, con la finalidad de procurar la eficiencia, eficacia y economía en el uso de los recursos.

Sin embargo, el cumplimiento de los controles empresariales se tiene que evidenciar, o sea, que la honradez y la transparencia en el uso de los recursos debe quedar debidamente registrada para poder ser comprobada, demostrada y en su caso, auditada (Palomo, 2024, pág. 25)

Hay que tomar en cuenta una realidad, que una empresa sin control interno no puede crecer. Las grandes empresas del mundo actual, un día fueron pequeñas, pero para crecer tuvieron que organizarse administrativamente e implementar el proceso administrativo, que bien no asegura el éxito, en el denominador común de las grandes empresas de hoy se ha visto que todas cuentan con: planeación, organización, dirección y control empresarial. (Palomo, 2024, pág. 26)

Para Paniagua Hernández (2024, pág. 96) la teoría de la administración define que el control como la fase del proceso administrativo que efectúa la medición de los resultados actuales y pasados en relación con los esperados, ya sea total o parcialmente, con el fin de corregir, mejorar y formular nuevos planes.

Elementos principales del control

Según González (2015, pág. 121) uno de los instrumentos de control son las gráficas de Gantt, que es una técnica de planeación y control desarrollada por Henry L. Gantt, que muestra, mediante una gráfica de barras, los requisitos de tiempo para las diversas tareas o acontecimientos de una producción o algún problema. Aunque basada en un concepto

simple, esta gráfica ha sido considerada como revolucionaria en el administrador. Lo que Gantt advirtió fue la totalidad de las metas de un programa debe ser vista como una serie de planes de apoyo interrelacionados que los individuos pueden comprender y seguir. Los avances más importantes en el campo de control se desprenden de este sencillo principio, así como de los principios básicos del control, como la selección de los elementos decisivos del plan.

González (2015, pág. 121) se refiere a otro instrumento de control que son las auditorías administrativas, para evaluar la eficacia y eficiencia de los sistemas de una organización desde la responsabilidad social hasta el control contable. Las auditorías administrativas pueden ser internas que son aquellas que hacen evaluación periódica de los procesos de planeación, organización, dirección y control inherentes a la empresa; y externas que son aquellas evaluaciones que se llevan a cabo por una organización externa como puede ser una firma de contadores públicos titulados, realice auditorías financieras de una empresa.

6.2.3.5. Recursos humanos

Concepto de recursos humanos

Jiménez (2023, pág. 98) destaca que, de las funciones que desarrolla el departamento de recursos humanos (reclutamiento, selección, planes de carrera, promoción, formación, administración del personal, relaciones laborales y prevención de riesgos laborales), la formación es la más desconocida. Coloquialmente, se cree que la formación se fomenta única exclusivamente mediante el sector privado, y también se piensa que el individuo estudia solamente en su vida privada para desarrollar su carrera profesional. Son afirmaciones incorrectas, puesto que, desde empresa luchan día a día, por la educación y el refinamiento de sus plantillas.

Para muchos sectores, el departamento de recursos humanos está vinculado solamente a la selección de personal, confección de nóminas el conocimiento la normativa laboral, pero desconocen la labor colectiva que desarrolla el departamento en cuestiones didácticas

formativas. La formación de los empleados es objetivo prioritario para un departamento de recursos humanos que fomente y luche por el talento de la organización. (Jiménez, 2023, pág. 98)

Jiménez (2023, pág. 99) afirma que, para desarrollar los proyectos formativos, para evaluar, controlar y planificar la formación, el departamento de recursos humanos determina cuatro fases importantes:

- 1. Fase de detección:** en esta fase se determinarán las necesidades formativas tanto a nivel individual como a nivel colectivo, se planificará cómo atajarlas para que no se conviertan en futuros problemas sin solución.
- 2. Fase del desarrollo del plan formativo:** el departamento de recursos humanos elaborará y ejecutará el plan de formación que se defina en la entidad, planificando todos los programas, actividades y acciones formativas que figuren en él.
- 3. Fase de impartición de acciones formativas:** en las imparticiones de formación, el departamento de recursos humanos se implicará de forma directa en el caso de ser impartidor, o de forma indirecta dando apoyo a las mismas, controlando su correcto desarrollo y con una implicación máxima.
- 4. Fase de seguimiento:** el departamento laboral medirá el desempeño formativo, lo comparará con las tendencias actuales y facilitará en todo momento el aprendizaje, la mejora de conocimientos y el desarrollo de nuevas habilidades.

Elementos de recursos humanos

1. Reclutamiento

Según Perdiguero (2023, pág. 34) para el buen funcionamiento empresarial, las organizaciones necesitan una gran cantidad de profesionales (cualificados y no cualificados), para cubrir innumerables situaciones y procesos. Todas las organizaciones (desde e empresa más simple hasta la multinacional más cualificada) están inmersas en una incesante búsqueda

de personal, con el fin de satisfacer las necesidades que exige un contexto cada vez más competitivo, duro y cambiante.

En definitiva, una organización es un gran puzzle en el que es necesario tener en todo momento cantidad exacta de piezas, saber cuándo, dónde cómo encajarlas hará que funcione como una máquina perfecta. Los trabajadores son las piezas elementales de este puzzle; sin ellos, cualquier empresa o entidad se desmoronará como un “castillo de naipes” (Perdiguero Jiménez, 2023).

Perdiguero (2023) aparte de la creación de empresas, los principales motivos o causas para mitigar necesidades de contratación son:

- Crecimiento y expansión empresarial
- Diseño de nuevos departamentos y delimitación de nuevas zonas de actuación
- Bajas temporales e incapacidades laborales
- Despidos, dimisiones y fallecimientos
- Jubilaciones y bajas voluntarias
- Traslados y promociones internas
- Elaboración de nuevos productos
- Implantación y desarrollo de nuevos servicios

Münch Galindo (2007, pág. 63) define las dos principales fuentes de reclutamiento son:

- **Interna:** son los empleados actuales que pueden ser promovidos o transferidos a un área superior o del mismo nivel dentro de la organización.
- **Externas:** diversos medios de lo que se puede obtener mano de obra del exterior, ejemplo: periódicos, recomendaciones.

2. Gestión del talento humano

De acuerdo con la Perdiguero (2023, pág. 198) gestión del talento es el procedimiento que estudia y desarrolla el reclutamiento, la selección de personal, la capacitación de la plantilla administrar y retener a las personas que, por su talento intrínseco y la evaluación del

desempeño, con el objetivo de captar, pueden potenciar los resultados y objetivos que persiguen las organizaciones y empresas.

Obtener y retener el talento para cualquier entidad es un proceso que valoran las empresas más competitivas que buscan reinventarse o crecer a través del desarrollo del capital humano del que disponen, puesto que son conscientes del valor que otorgan los recursos humanos (Perdiguero Jiménez, 2023).

Sistemas de gestión del talento

Según Perdiguero (2023, pág. 199) las entidades que deciden poner en práctica una gestión del talento de forma efectiva ejecutan de forma integral sistemas que incorporan:

- Reclutamiento de personal efectivo y enfocado al talento.
- Preocupación constante por los motivos de "fuga de personal, e intentar evitarlos.
- Fomento estructural del liderazgo.
- Cobertura al departamento de recursos humanos proporcionándole recursos apropiados.
- Creación de un ambiente laboral basado en la confianza y en el respeto.
- Integrar a la plantilla en la consecución de logros, metas y objetivos.
- Elaboración de un plan de remuneración salarial justa, competitiva y equilibrada.
- Cuidar las condiciones laborales, cumplir a legislación laboral y las medidas de prevención y seguridad industrial

3. Clima laboral

Para Ortiz Gaitán (2019) esta expresión hace referencia a las condiciones de relaciones humanas que privan en la empresa. Típicamente en los centros de trabajo se llega a escuchar expresiones como: “en esa empresa todos están contra todos”, “en esa empresa no vale la pena comprometerse porque los incrementos en productividad que se alcanzan no benefician a los trabajadores” o “en esa empresa debes caerle bien al de recursos humanos” o expresiones positivas como: “en esa empresa se gana bien y cuidan a sus trabajadores” o “en

esa empresa tratan bien a sus trabajado- res”. La existencia de estas prácticas o de otras semejantes es en primer lugar responsabilidad de la ARH, lo cual determina el clima laboral que será factor importante para tener el éxito perseguido en la organización.

Luque (pág. 302) afirma que el clima organizacional va directamente relacionado con la motivación de los trabajadores. Vale decir, el incentivo que tiene una persona para adaptarse en una sociedad, pudiendo realizar su autoestima y sentir que satisface sus necesidades personales.

Es por lo que lo anterior, que la adaptación de los trabajadores y la motivación de la empresa indican que existe un buen clima laboral, las características que surgen de este son:

- Sentirse bien consigo mismo.
- Sentirse capaz con respecto a los demás.
- Ser capaz de enfrentar por sí mismo las exigencias y resolver los problemas que se presenten en el camino.

4. Liderazgo

De acuerdo con Gonzales (2015) liderazgo consiste en influir en las personas para que realicen lo que queramos. Es el proceso de motivar y ayudar a los demás a trabajar con entusiasmo para alcanzar los propósitos de la organización. Es también las personas que ayudan un equipo o grupo a identificar hacia donde se dirige y luego los motiva para lograr sus metas. Sin el liderazgo una empresa sería solamente una confusión de recursos, es decir, requiere de este para desarrollar al máximo estos recursos y de esta forma, la empresa logra lo que pretende.

Tipos de liderazgo

Para Gonzales (2015) es una manifestación categórica, coherente, consistente, y, sobre todo, consiste de sí misma, la imagen que ofrece al mundo. Existen varias clasificaciones según estudios de la materia, en este libro mencionaremos los enfoques tradicionales:

1. **Estilo autocrítico:** es aquel que impone y espera el cumplimiento, es dogmático, seguro y conduce por medio de la capacidad de retener u otorgar premios o castigos.
2. **Estilo democrático o participativo:** Es aquel que consulta a sus colaboradores respecto de acciones y decisiones probables y alienta su participación, Este tipo de líder va hasta aquella otra que toma decisiones por sí sola, pero antes de hacerlo consulta a sus subordinados.
3. **Estilo liberal o de rienda suelta:** Es el estilo que hace uso muy reducido de su poder, en caso de usarlo, y que les concede a sus subordinados un alto grado de independencia en su trabajo. Estos líderes dependen en gran medida de sus subordinados.

En la práctica, el estilo más adecuado es democrático, pero de acuerdo con contingencia pueden funcionar los otros estilos, pero temporalmente y después continuar con el democrático.

6.3. Clientes

6.3.1. Concepto de clientes

Rumin (2020, pág. 11) señala que los clientes son personas o empresas que compran los bienes producidos o los servicios prestados por la empresa.

Las necesidades humanas son estados de carencia percibida e incluyen las necesidades físicas básicas de alimento, ropa, calidez y seguridad; las necesidades sociales de pertenencia y afecto; y las necesidades individuales de conocimientos y expresión personal. Los mercadólogos no crearon esas necesidades, sino que forman una parte básica del carácter de los seres humanos. (Kotler & Armstrong, 2012, pág. 34)

Los deseos son la forma que adoptan las necesidades humanas, moldeadas por la cultura y la personalidad individual. Los deseos están moldeados por la sociedad en la que se vive y se describen en términos de objetos que satisfacen necesidades. Cuando las necesidades están respaldadas por el poder de compra, se convierten en demandas. A partir de sus deseos y sus

recursos, las personas demandan productos cuyos beneficios sumen la mayor cantidad de valor y de satisfacción. (Kotler & Armstrong, 2012, pág. 34)

6.3.2. Características de clientes

Kotler y Keller (2012, págs. 151-155) anotan que el comportamiento de compra del consumidor se ve influido por factores culturales, sociales y personales. De ellos, los factores culturales ejercen la influencia más amplia y profunda.

1. Factores culturales.

La cultura, la subcultura y la clase social a la que se pertenece son influencias particularmente importantes para el comportamiento de compra del cliente. Cada cultura consta de subculturas más pequeñas, que proporcionan identificación específica y socialización más profunda a sus miembros. A su vez, las subculturas incluyen las nacionalidades, las religiones, los grupos étnicos y las regiones geográficas. Cuando las subculturas crecen lo suficiente en tamaño y recursos, a menudo las empresas diseñan planes especializados de marketing para atenderlas.

Prácticamente todas las sociedades humanas adoptan una estratificación social mediante la formación de clases sociales, divisiones homogéneas y perdurables que se ordenan jerárquicamente, y cuyos miembros comparten valores, intereses y comportamientos similares. Una representación clásica de las clases sociales establece una división en siete niveles ascendentes: (1) clase baja inferior, (2) clase baja superior, (3) clase trabajadora, (4) clase media, (5) clase media superior, (6) clase alta inferior, y (7) clase alta superior.

Los miembros de las clases sociales muestran preferencias distintas hacia productos y marcas en muchas áreas, incluyendo ropa, mobiliario para el hogar, actividades recreativas y automóviles. También difieren en las preferencias de medios: los consumidores de clase más alta a menudo prefieren las revistas y libros, y los consumidores de clase más baja suelen inclinarse por la televisión.

2. Factores sociales

Además de los factores culturales, factores sociales como los grupos de referencia, la familia, los roles y estatus sociales afectan nuestro comportamiento de compra, roles y estatus. Todos participamos en muchos grupos: familia, clubes, organizaciones. Por lo general, los grupos son una fuente importante de información, y ayudan a definir las normas de conducta. La posición que ocupa una persona dentro de cada grupo puede explicarse en términos de rol y estatus. El rol consiste en las actividades que se espera que la persona desempeñe. A su vez, cada rol connota un estatus.

Los grupos de referencia de una persona son todos aquellos grupos que tienen influencia directa (cara a cara) o indirecta sobre sus actitudes y comportamientos. Los grupos que tienen una influencia directa se llaman grupos de pertenencia. Algunos de ellos son grupos primarios con los que la persona interactúa con bastante continuidad e informalmente; los ejemplos incluyen la familia, amigos, vecinos y colaboradores. La gente también pertenece a grupos secundarios —como grupos religiosos, profesionales y sindicales que tienden a ser más formales y requieren menor interacción continua.

Los grupos de referencia influyen en los miembros al menos de tres maneras: exponen al individuo a nuevos comportamientos y estilos de vida; influyen en las actitudes y el concepto personal, y crean presiones de conformidad que pueden afectar las elecciones de productos y marcas. La gente se ve influida, asimismo, por los grupos a los que no pertenece. En este sentido, los grupos de aspiración son aquellos a los que la persona le gustaría pertenecer; los grupos disociativos son grupos cuyos valores o comportamiento son rechazados por un individuo.

3. Factores personales

Las características personales que influyen en la decisión del comprador incluyen la edad y la etapa del ciclo de vida, la ocupación y las circunstancias económicas, la personalidad y el concepto personal, el estilo de vida y los valores. Debido a que muchos de estos factores

tienen un impacto directo en el comportamiento del consumidor, es importante que los especialistas en marketing estén bien al tanto de ellos.

- a) **Ocupación y Circunstancias Económicas** La ocupación también influye en los patrones de consumo. Los especialistas en marketing intentan identificar los grupos ocupacionales que tienen un interés superior al promedio en sus productos y servicios, e incluso adaptan éstos para determinados grupos ocupacionales; las empresas de software, por ejemplo, diseñan diferentes productos para gerentes de marca, ingenieros, abogados y médicos.
- b) **Personalidad Y Autoconcepto** Cada individuo tiene características de personalidad que influyen en su comportamiento de compra. Por personalidad nos referimos al conjunto de rasgos psicológicos humanos distintivos, que producen respuestas relativamente consistentes y perdurables ante los estímulos del entorno (incluyendo el comportamiento de compra). La personalidad suele describirse en términos de rasgos como confianza en uno mismo, control, autonomía, respeto, sociabilidad, actitud defensiva y adaptabilidad.
- c) **Estilo de vida y valores**, aunque pertenezcan a la misma subcultura, clase social y ocupación, cada persona puede llevar un estilo de vida particular, diferente de las demás. Un estilo de vida es el patrón de vida de un individuo, y se expresa a través de sus actividades, intereses y opiniones. Refleja a la “persona entera”, interactuando con su entorno. Los especialistas en marketing buscan relaciones entre sus productos y las distintas categorías de estilos de vida.
- d) **Los estilos de vida** tienen relación con el hecho de si los consumidores tienen restricciones económicas o restricciones de tiempo. Las empresas que quieren atender a los consumidores con restricciones económicas crearán productos y servicios de menor costo. Al centrar su estrategia en los consumidores ahorrativos, Walmart se ha convertido en una de las empresas más importantes del mundo. Su campaña “precios bajos siempre” ha arrancado decenas de miles de millones de dólares a la cadena de

suministro minorista, y ha transferido la mayor parte del ahorro a los compradores mediante el ofrecimiento de precios de descuento muy bajos. Los consumidores que experimentan escasez de tiempo tienden a ser multitarea, lo cual quiere decir que suelen realizar dos o más actividades al mismo tiempo. Por otra parte, también es posible que paguen a otras personas para que lleven a cabo determinadas tareas, porque para ellos el tiempo es más importante que el dinero. Las empresas que quieran atenderlos deberán crear productos y servicios convenientes para este grupo.

6.3.3. Tipos De Clientes

Pérez Eva María (2019, págs. 15-17) considera que entre los clientes de una empresa se pueden encontrar tanto consumidores finales como clientes industriales e intermediarios, y el comportamiento de unos y otros difiere tanto que es necesario estudiarlos por separado.

1. Clientes actuales

Una primera clasificación es la de clientes actuales, es decir, los que en el momento de estudio ya tienen una relación de intercambio comercial con la empresa, y los clientes potenciales o futuros que previsiblemente y mediante alguna estrategia puedan llegar a formar parte de la cartera de clientes. Dentro de los clientes actuales las empresas pueden realizar otro tipo de clasificaciones atendiendo a diferentes variables:

- **En función del volumen de ventas** realizado en un determinado periodo separando a los clientes en tres grandes grupos: A, B y C siendo A los clientes con mayor volumen y C los clientes a los que se les ha facturado menos.
- **En función del potencial de cada cliente**, utilizando para ello tres categorías: 1, 2 y 3, utilizando el 1) para los clientes con mayor potencial de crecimiento, el 2) para los que previsiblemente mantengan su nivel de compras y el 3) con los que no vale la pena trabajar pues sus ventas tienden a caer.

De esta forma, un cliente A1 formaría parte del grupo de clientes que más compras realizan y que previsiblemente puede incrementar su nivel de facturación. Un cliente A3, será uno de los mejores clientes de la empresa, pero la previsión no es nada halagüeña, tal vez porque haya rumores sobre un posible concurso de acreedores o cese de actividad.

Un cliente C1, es un tipo de consumidor sobre el que es necesario trabajar pues, aunque en la actualidad no aporte demasiado a la cuenta de resultados de la empresa, puede llegar a hacerlo. Si se ha determinado que su potencial es alto será, por ejemplo, porque en la actualidad esté comprando sus productos a otra empresa de la competencia, de la que no esté del todo satisfecha y haya comenzado a hacer pequeñas compras a esta nueva empresa, para comprobar si el producto o servicio es mejor que en la actualidad obtiene.

Un C3, es un cliente residual, que ni compra demasiado, ni existen previsiones de que esas cifras vayan a mejorar. Por supuesto, la empresa debe tratar perfectamente a todos sus clientes, pero las estrategias han de ser diferentes. Más útil que el volumen de ventas, puede ser el margen que dejan las mismas, por lo que hay empresas que clasifican a sus clientes por el margen o beneficio aportado a la cuenta de resultados.

- **En función del riesgo de cobro**, también se puede hacer una clasificación de los clientes, pues tan importante como vender es cobrar lo vendido. Habitualmente se fija un límite máximo de riesgo, que la empresa está dispuesta a asumir. En ocasiones, la empresa tiene claro que es inútil una venta que no se va a poder cobrar. Sin embargo, el comercial, que muchas veces cobra una parte variable en su nómina en función de las ventas realizadas, quiere cerrar a toda costa acuerdos, aún a riesgo de no poder cobrarlas, lo que finalmente puede suponer un alto coste para la empresa.
- **En función de la frecuencia**, tenemos a clientes habituales o clientes esporádicos.

Además, para Pérez Eva María (2019) otra variable viene determinada por el nivel de fidelización del cliente.

Por su grado de influencia en los consumidores, la empresa debe clasificar a sus clientes como de altamente influyentes, de influencia familiar y no influyentes.

Si bien por regla general el cliente puede ser una persona agradable y sencilla que se ponga a la misma altura que el comercial, hay una amplia tipología de clientes difíciles.

- 1- **Los sabelotodo** Son personas demasiado seguras de sí mismas, que suelen tomar la palabra, intentando demostrar, con infinidad de datos, que conocen a fondo las aplicaciones y características del servicio. Tratamiento: asentir a sus explicaciones, utilizar sus mismas palabras y esperar a que ellos mismos se convenzan. Si son bien dirigidos se convierten en gran ayuda.
- 2- **Los indecisos** Son personas con poca autonomía para resolver, por lo que les cuesta tomar una decisión. Tratamiento: no se les debe ofrecer demasiadas alternativas y a veces es preciso tomar la decisión por ellos razonando la elección realizada, para que se sientan seguros.
- 3- **Los impacientes** Son personas que les gusta todo de manera inmediata, incluso cuando no tienen razones por las que hacer las cosas rápido; siempre tienen prisa. Las compras suelen parecerle una pérdida de tiempo, un mal necesario. Tratamiento: se debe atender con rapidez y eficiencia, pero sin mostrar nerviosismo, para no incrementar el suyo.
- 4- **Los agresivos** Son personas a las que les gusta discutir y aprovechan cualquier momento para demostrar sus argumentos. Los agresivos Son personas a las que les gusta discutir y aprovechan cualquier momento para demostrar sus argumentos.
- 5- **Los indiferentes** Son clientes que nos escuchan por cortesía, aunque no estén interesados en la conversación, posiblemente porque les preocupe otra cosa. Tratamiento: para centrar su atención se puede variar el tono de voz, hacer preguntas, gesticular, hasta lograr sorprenderles y así romper la indiferencia.
- 6- **Los tímidos** Suelen ser clientes que, por su falta de confianza, prefieren el autoservicio y solo solicitarán la ayuda de un vendedor en caso de ser estrictamente necesario. Tratamiento: sin ser demasiado efusivos para no avasallarles, se debe intentar darles confianza, comenzando con preguntas cerradas o semiabiertas, hasta conseguir que se sientan más seguros.

- 7- **Los charlatanes** Son personas que necesitan permanentemente hablar con alguien, sin importar el interlocutor, al que llegan a contarle cuestiones íntimas. Suelen ser conversaciones vacías que en muchos casos no tienen siquiera que ver con el tema. Tratamiento: se debe interrumpir al cliente con preguntas cerradas o semiabiertas que le obliguen a dar respuestas muy concretas, con el fin de retomar el momento de la venta.
- 8- **Los aprovechados** Son personas muy prepotentes y altivas que consideran a los demás como objetos para sus propios fines, haciendo siempre referencia al dicho de “el cliente siempre tiene la razón, aunque no sea cierto”. Suelen pedir al vendedor más de lo que este puede darles, como descuentos, mejores condiciones, regalos, favores, etc. Tratamiento: es fundamental no dejarse avasallar tratándoles con profesionalidad y explicándoles hasta dónde llega la relación comercial.

6.3.4. La atención a los clientes

De acuerdo con Ramos (2014, págs. 54-58) El Servicio de Atención al Cliente constituye una forma de atención a las demandas que los ciudadanos realizan a la Consejería de Innovación, Ciencia y Empresa, con el principal objetivo de facilitar de forma rápida y personalizada toda la información que el usuario requiera de la Consejería.

Según Ramos (2014, pág. 54) los objetivos que persigue el Servicio de Atención son:

- Acercar la Consejería a los clientes, con la especial finalidad de lograr una atención personalizada.
- Aprovechar las ventajas de las nuevas tecnologías de la información para facilitar la relación de los ciudadanos con la Administración.
- Conseguir una mayor calidad de los servicios de información y atención al ciudadano.

Ramos (2014, pág. 58) cualquier empresa, debe mantener un estricto control sobre los procesos internos de atención al cliente. El seguimiento continuo de las políticas de atención, de sus mecanismos y del capital humano involucrado es necesario para mantener un nivel de calidad del servicio siempre superior a la competencia.

Está comprobado que más del 20% de las personas que desisten de comprar un producto o servicio, declinan su decisión de compra debido a fallas de información o de atención cuando se interrelacionan con las personas encargadas de atender y motivar a los compradores, Ramos (2014, pág. 58).

Ante esta realidad, se hace necesario que la atención al cliente sea de la más alta calidad, con información concreta y precisa, con un nivel de atención adecuado para que la persona que recibe la información, no solo tenga una idea de un producto, sino además de la calidad del capital humano y técnico con el que va a establecer una relación comercial, Ramos (2014, pág. 58).

Importancia de atención al cliente

En la opinión de Murillo Moreno (2018, pág. 45) las organizaciones de hoy tienen la obligación permanente de desarrollar una cultura del servicio que involucra el esfuerzo de todos y cada uno de los colaboradores y en especial de los líderes y directivos que deben trabajar arduamente en la construcción y alineación de los valores que instruirán el servicio al cliente en toda la empresa.

La organización y los colaboradores deben tener claro, que hacer énfasis en el cliente, en su necesidad y percepciones es un reto que exige de todos mantener una actitud permanente de servir a los demás y de tiempo para construir una experiencia para el consumidor. (Murillo Moreno, 2018, pág. 45)

Implantar una cultura orientada al cliente involucra la creación de valores organizacionales que motiven a todos los empleados, que suscitan conductas y comportamientos encaminados en el cliente. (Murillo Moreno, 2018, pág. 45)

La confianza, la orientación a los resultados, el escuchar y valorar la opinión del cliente y así como la atención pronta a los requerimientos, son valores muy solicitados y tenidos en cuenta por el consumidor final y suponen el reto primordial del líder, puesto que este debe realizar

los esfuerzos pertinentes para involucrar a los colaboradores y a la vez inculcar en ellos los valores diseñados por el gobierno y corporativos de la organización. (Murillo Moreno, 2018, pág. 45)

Factores para la atención al cliente

Para Pérez León (2019, págs. 61-62) los factores para la atención al cliente tomo en cuenta la vida precipitada que por lo general llevamos las personas, y la inmensidad de mensajes que cada minuto llegan a nuestros sentidos, a las empresas les resulta difícil llamar la atención de sus clientes, actuales o potenciales, que sienten una total indiferencia en algunos casos o incluso un absoluto rechazo a todos los mensajes comerciales por la saturación sufrida.

Según Pérez León (2019, págs. 61-62) Algunas técnicas básicas que los comerciales realizan para llamar la atención de sus clientes son:

1. **Dejar ver que el asesor está ahí para ayudarlo.** Con esta técnica se termina con los prejuicios sobre la agresividad, pesadez o interés propio del comercial, que lo único que quiere es cerrar la venta, como sea.
2. **Comentarios o preguntas que despierten curiosidad y generen expectativas.** Los humanos somos curiosos por naturaleza. Cuando un amigo nos dice, “Oye, tengo que contarte algo increíble en lo que estoy a punto de meterme” y segundos después nos dice “Bueno, no sé, ya te lo contaré cuando sepa más”, ¿cuál será nuestra reacción? Lo normal será pedirle que al menos nos adelante algo. Lo mismo ocurre en la compraventa, cuando el comercial realiza un comentario o pregunta que incita al cliente a querer saber más. Esta técnica genera además expectativas, pero es importante saber que la empresa no debe generar más expectativas de las que pueda cumplir si quiere que su cliente quede satisfecho.
3. **Elogios sinceros.** A casi todo el mundo le gustan los halagos acerca de sus cualidades, habilidades y actitudes, siempre que sean sinceros. Esta técnica resulta muy útil en las

ventas entre empresas en las que hay más puntos dignos de elogio, como la trayectoria de la empresa, su última campaña, el comportamiento de sus empleados, el aspecto de las oficinas, etc.

4. **Agradecimiento.** Tal vez porque cada vez es menos habitual, el agradecimiento sincero es valorado por cualquier interlocutor.

6.3.5. La Calidad del Servicio al Cliente.

De acuerdo con Murillo Moreno (2018, págs. 11-12) en la conceptualización del servicio, la calidad y por ende el servicio al cliente se debe entender que estos van de la mano y se expresan a partir de la definición misma de ser un conjunto de acciones encaminadas a satisfacer las necesidades y requerimientos de los usuarios y las empresas, que el servicio es una función o acción practicada por una(s) personas en pos de otras.

La calidad es una palabra que puede tener variadas interpretaciones dependiendo del nivel de satisfacción que se haya alcanzado por parte del consumidor final, siendo el resultado de un esfuerzo colectivo encaminado a compensar el o los deseos de los consumidores, y dependiendo de la manera que este servicio sea aceptado o rechazado por el cliente tendrá una valoración y será catalogado como bueno o malo. (Murillo Moreno, 2018, págs. 11-12)

Entonces la calidad en el servicio debe ser entendida y expresada en términos de la necesidad y las expectativas de los consumidores medida por las reacciones de estos en términos de actitudes e intención de compra definiendo el cómo se van a hacer las cosas. A partir de lo que el usuario quiere o desea. (Murillo Moreno, 2018, págs. 11-12).

Calidad en Servicio (personal comprometido y capacitado) > > interés por servicio (Repuestas Claras) = Mayor satisfacción, mayor retención y mayor rentabilidad. (Murillo Moreno, 2018, págs. 11-12)

El claro entendimiento de las definiciones y conceptos son fundamentales pues orientan el estudio del servicio al cliente y el comportamiento del consumidor, esbozando las posibles respuestas al porqué de sus percepciones y reacciones ampliando los espectros del conocimiento. (Murillo Moreno, 2018, págs. 11-12)

Importancia de la calidad de atención al cliente

La conciencia de la importancia se va extendiendo lenta pero inexorablemente, ganando cada día nuevos adeptos. Como reconoce el autor de "Del caos a la excelencia", el servicio "añadido" se está convirtiendo a pasos agigantados en el campo de batalla competitivo decisivo de cualquier mercado, hasta el punto de que tanto las empresas manufactureras como las del sector terciario deben acometer una urgente reconversión para transformarse en empresas de "servicio añadido" (Larrea, 1991, pág. 85).

De acuerdo con Murillo Moreno (2018, pág. 32) para la importancia de atención al clientes se debe tomar en cuenta un eje más a tener en cuenta en el camino del mejoramiento de la prestación del servicio como lo es la cultura de servicio en procura del beneficio del usuario y la organización, teniendo presente que la finalidad comunicar los principios organizacionales (visión, objetivos y estrategias), explicar cuál es el comportamiento que se espera tengan los empleados, analizar la pertinencia de las sugerencias y reclamos elevadas por los consumidores y por último formar al equipo de trabajo en los conceptos e importancia del servicio al cliente.

Entendido lo anterior se debe analizar cómo y qué criterios se deben tener en cuenta para construir un liderazgo efectivo que permee a todo el personal de la empresa, considerando el contexto o ámbito donde las empresas y personas desarrollan sus actividades y en la que se ven cada más expuestos a acelerados y constantes cambios, producto mismo de la exigencia del cliente y el entorno que hacen que las directivas o el líder de la organización interactúan de manera más estrecha con su equipo de colaboradores en la gestión que se realiza para lograr niveles de satisfacción más altos y que redunden en los resultados obtenidos por la empresa derivados del ejercicio de sus actividad constante (Murillo Moreno, 2018, pág. 32).

Conduciendo a las empresas y su capital humano a pensar en el concepto que tienen sobre el liderazgo, la competitividad, la productividad, el servicio y la atención al cliente entre otros. (Murillo Moreno, 2018, pág. 32)

Los colaboradores deben tener claro hacia dónde van, y el rol del líder debe estar enfocado en un pensamiento al servicio. Es en esta concepción surge el liderazgo situacional como un modelo de liderazgo de servicio, en el que el líder o directivo que tiene cargo el proceso acondiciona su estilo de liderazgo al de sus colaboradores de tal manera que se logre generar el cambio de comportamiento y actitud que se requiere para el mejoramiento del servicio al cliente. (Murillo Moreno, 2018, pág. 45)

Características de un servicio de calidad al cliente

De acuerdo con Murillo Moreno (2018), la calidad en el servicio está enmarcada por unas características particulares que deben ser lineamientos a seguir para cumplir con una correcta prestación del servicio a saber:

- Debe cumplir sus objetivos.
- Debe servir para lo que se diseñó.
- Debe ser adecuado para el uso.
- Debe solucionar las necesidades.
- Debe proporcionar resultados.

De acuerdo con Murillo Moreno (2018), citando a Verdú (2013) hace referencia a las características relacionadas con la habilidad que deben tener los colaboradores y que son necesarias para un servicio al cliente con calidad.

- Formalidad.
- Iniciativa.
- Dominio.
- Disposición al servicio.
- Colaboración.
- La habilidad analítica entre otros.

La importancia de atender o contar con estos rasgos distintivos reside en que la calidad del servicio es hoy un elemento esencial en la decisión de compra de los clientes por variadas razones (Murillo Moreno, 2018):

- La competencia: la empresa cada vez tiene un portafolio de servicios más diversificado e implementar estrategias de atención con valor agregado,
- Existe disponibilidad y multiplicidad de ofertas para un consumidor final cada vez más selectivo e informado.
- Por qué el resultado final con que se valora la calidad depende del conocimiento que el cliente tenga sobre el producto o servicio, variando el nivel de exigencia.

6.3.6. La fidelización del cliente

Concepto de fidelización

De acuerdo con Pérez León (2019, pág. 151) la fidelización de clientes es una estrategia empresarial encaminada a la creación de vínculos sólidos y el mantenimiento de relaciones a largo plazo con los clientes de la empresa, con el fin de conseguir una alta participación en sus compras, basada en que los consumidores realicen todas o la mayoría de sus compras de un tipo de producto en la misma empresa.

La estrategia empresarial determinara si quiere fidelizar solo a los grandes clientes o a todos. La razón que esgrimen estos últimos es que la cuenta de pérdidas y ganancias es el resultado del beneficio obtenido por todas las ventas. (Pérez León, 2019, pág. 151)

Sin embargo, los que abogan por mantener solo a los clientes más rentables, consideran una pérdida de tiempo y dinero dedicar demasiados esfuerzos a usuarios que no reportan a la empresa suficiente rentabilidad. Esta estrategia se basa en la regla de Pareto que defiende que el 20% de algo siempre es responsable del 80% de los resultados, por lo que la empresa debe dar preferencia al 20% de sus clientes que producen el 80% de los resultados y olvidar el resto. (Pérez León, 2019, pág. 151)

Importancia de la fidelización de un cliente

La fidelización es un factor muy importante dentro de las organizaciones dado a que es un asunto necesario para rastrear y conocer las razones que influyen en la decisión de compra del consumidor, que a su vez permiten implementar acciones para fortalecer las relaciones comerciales a través de la empatía, la confianza y el relacionamiento con los consumidores y conforme a esto, las empresas planteen estrategias e inversiones en tecnología y publicidad para alcanzar la satisfacción de clientes e innovar en productos para mantener a los clientes leales a la marca. (Mesa Pulgarin, 2022, pág. 32)

El incremento del volumen de ventas, en términos de ampliación (ventas cruzadas) como por el incremento de la relación (ventas complementarias). Gestionar el comportamiento de compra de los clientes logrando que consuman los productos que interesen a la empresa, y que colaboren en el proceso de producción. (Calaf, 2018, pág. 6)

Factores que inciden en la fidelización de un cliente

De acuerdo con Arenal Laza (2025, pág. 48) los factores que inciden en la fidelización al cliente son los siguientes:

1. Saber cuáles son las expectativas del consumidor.

Las encuestas de satisfacción son elementos que nos permiten reconocer las expectativas de los clientes. Una vez reconocidas estas expectativas, la empresa deberá centrarse en ofrecerlas como parte del servicio de calidad que está enfocada a ofrecer. Una encuesta de satisfacción está constituida por un pequeño cuestionario en el cual se especifican las principales características y atributos que debe tener el producto o servicio que se ofrece, y nos permite determinar si los clientes realmente perciben y valorizan que se esté cumpliendo con ellos.

2. Definición de normas y estándares de calidad en la prestación del servicio.

Las normas y estándares pueden establecerse para regular y estandarizar el comportamiento y funciones de los empleados, el tiempo de duración de la prestación de los servicios, el tiempo de atención a los clientes, el procedimiento de atención de quejas, entre otros.

Definición de normas y estándares de calidad en la prestación del servicio Las normas y estándares pueden establecerse para regular y estandarizar el comportamiento y funciones de los empleados, el tiempo de duración de la prestación de los servicios, el tiempo de atención a los clientes, el procedimiento de atención de quejas, entre otros.

Definición de normas y estándares de calidad en la prestación del servicio Las normas y estándares pueden establecerse para regular y estandarizar el comportamiento y funciones de los empleados, el tiempo de duración de la prestación de los servicios, el tiempo de atención a los clientes, el procedimiento de atención de quejas, entre otros.

3. Control de la actuación de los proveedores

Toda empresa debe vigilar en forma continua la calidad del suministro de los proveedores externos. La elección de proveedores de confianza, reconocidos en el medio, que garanticen la calidad de los insumos o mano de obra, así como, mantener acuerdos comerciales con éstos son decisiones muy importantes para asegurar.

No podemos lograr desarrollo empresarial y prácticas de estrategias que promuevan ingresos sustanciales a las empresas sin tener en cuenta el cumplimiento de normas y criterios de calidad que garanticen la competitividad y mantenimiento de los productos en el mercado.

La calidad como término de gran importancia surge a partir de que los empresarios o comerciantes, como se les llamaban anteriormente, se percatan de la necesidad de competir en el mercado con sus productos o servicios. Esta evolución ayuda a comprender de dónde proviene la necesidad de ofrecer una mayor calidad del producto o servicio que se

proporciona al cliente y, en definitiva, a la sociedad y cómo poco a poco se ha ido involucrando toda la organización en la consecución de este fin.

Esto hace suponer que el concepto de calidad se identifique con la satisfacción por el trabajo bien hecho. Los objetivos buscados pasarían a ser la satisfacción interna (empresa), la satisfacción externa (cliente y sociedad en general), y una alta competitividad en un mercado en el que la calidad se considerará como un derecho.

6.4. Estrategias administrativas

6.4.1. Concepto de estrategia administrativas

Gutiérrez Galindo, Coronado Gutiérrez, Arredondo Lucio, y Méndez Cabrera (2013) presentan un concepto de estrategia competitiva como una combinación de metas o fines que busca una organización y de medios (políticas) con que trata de alcanzarlos. Hace mención de algunos términos relacionados y que algunas empresas utilizan de diferente forma como, por ejemplo: “misión” u “objetivos” en lugar de “metas”, otros emplean “tácticas” en lugar de “políticas funcionales” o de “políticas operativas”. Pese a ello el concepto esencial de estrategia se refleja en la distinción que se da entre medios y metas.

La estrategia probablemente se ocupe de la dirección a largo plazo de una organización. Las decisiones estratégicas regularmente requieren de un considerable periodo de tiempo, cuando se habla de largo plazo se refiere a situaciones que las organizaciones tienen que ir analizando y considerando a lo largo de años, dos, tres hasta diez, quince o más años, (Gutiérrez Galindo, Coronado Gutiérrez, Arredondo Lucio, & Méndez Cabrera, 2013, pág. 13)

Las decisiones estratégicas se ocupan también del alcance de una organización. Por ejemplo, aquí las organizaciones pueden tratar de contestar si ¿se concentran y/o deberían concentrarse en un área de actividad, o deberían tener muchas? El hablar del alcance de las actividades es elemental para definir la estrategia porque les afecta directamente a los responsables a la hora de pensar en los límites de la organización. Aquí se pueden incluir decisiones importantes

sobre la variedad de productos y la cobertura geográfica. (Gutiérrez Galindo, Coronado Gutiérrez, Arredondo Lucio, & Méndez Cabrera, 2013, pág. 13)

6.4.2. Tipos de estrategias administrativas

Chiavenato (2001) afirma que los ambientes de tarea de las empresas son pluralistas y multifacéticos, y están conformados por varios sub ambientes en que la empresa está involucrada en una red de interdependencia para efectuar sus transacciones. Para administrar su interdependencia con los demás elementos del ambiente de tarea, cada empresa utiliza diversos tipos de estrategias. Como el ambiente de tarea está definido por la dependencia de la empresa, que trae coacciones o contingencias a la empresa, el problema fundamental es evitar la dependencia de los elementos del ambiente de tarea. En consecuencia, la empresa puede desarrollar estrategias cooperativas (como ajuste, cooptación y coalición) o estrategias competitivas (competición).

- 1- Ajuste o negociación:** estrategia mediante la cual la empresa busca un acuerdo o un compromiso con otras empresas para intercambiar bienes o servicios. El ajuste supone una interacción directa con otras empresas del ambiente de tarea. Dado que la empresa no puede garantizar la constancia ni la continuidad de la relación de compromiso con otras empresas, requiere efectuar revisiones periódicas en sus relaciones con proveedores (mediante contratos, pedidos de compra, presupuestos, etc.).
- 2- Cooptación:** proceso de inserción de nuevos individuos para mantener el liderazgo o la estructura de decisión de la política de una empresa, y evitar amenazas o presiones a su estabilidad o existencia. Mediante la cooptación, la empresa conquista y asimila grupos enemigos o amenazadores y logra que algunos líderes de esos grupos formen parte de su propio proceso decisorio, para evitar su acción contraria a los intereses de la empresa.
- 3- Coalición:** se refiere a la combinación de dos o más empresas que se asocian para alcanzar un objetivo común. Mediante la coalición, dos o más empresas actúan como una sola frente a determinados objetivos, cuando existe necesidad de más apoyo o de

recursos que una empresa no podría garantizar por sí sola. La coalición exige el compromiso de tomar decisiones conjuntas frente a actividades futuras y limita la decisión es libres y unilaterales, pues es una forma extrema de condicionamiento ambiental de los objetivos de una empresa.

- 4- Competencia:** es una forma de rivalidad entre dos o más empresas mediadas por un tercer grupo. Si las dos empresas son competidoras, el tercer grupo podrá ser el comprador, el proveedor, el potencial de fuerza laboral u otros. La competencia involucra un complejo sistema de relaciones: incluye la competencia, tanto en la búsqueda de recursos (en el mercado de capitales, mercado de máquinas y equipos, mercado de materias primas, mercado de fuerza laboral, etc.) como en la búsqueda de clientes o compradores (mercado consumidor), o incluso de participantes potenciales.

6.4.3. Estrategias para mejorar la atención al cliente

Para Laza Carmen (2019) la primera herramienta para mejorar y analizar la atención de los clientes es simplemente preguntarse como empresa lo siguiente:

Necesidades de los clientes

- ¿Quiénes son mis clientes? Determinar con que tipos de personas va a tratar la empresa.
- ¿Qué buscaran las personas que voy a tratar? Es tratar de determinarlas necesidades básicas (información, preguntas, material) de la persona con que se ve a tratar.
- ¿Qué servicios brinda en este momento mi área de atención al cliente? Determinar lo que existe.
- ¿Qué servicios fallan al momento de atender a los clientes? Determinarlas fallas mediante un ejercicio de auto evaluación.
- ¿Cómo contribuye el área de atención al cliente en la fidelización de la marca y el producto y cuál es el impacto de la gestión de atención al cliente? Determinar la importancia que es el proceso de atención tiene en la empresa.
- ¿Cómo puedo mejorar? Diseño de políticas y estrategias para mejorar la atención

Análisis ciclos de servicio:

Consiste en determinar dos elementos fundamentales:

- Las preferencias temporales de las necesidades de atención de los clientes. Un ejemplo claro es el turismo, en donde dependiendo de la temporada se hace más necesario invertir mayores recursos humanos y físicos para atender a las personas.
- Determinar las carencias del cliente, bajo parámetros de ciclos de atención. Un ejemplo es cuando se renuevan suscripciones a revistas, en donde se puede mantener un control sobre el cliente y sus preferencias. (Laza, 2019)

Encuestas de servicio con los clientes

Este punto es fundamental para un correcto control atención debe partir de información más especializada, en lo posible personal y en donde el consumidor pueda expresar claramente sus preferencias, duda o quejas de manera directa. (Laza, 2019)

Evaluación del comportamiento de atención al cliente

Reglas importantes para la persona que atiende a los clientes:

- Mostrar atención
- Tener una presentación adecuada
- Atención personal y amable
- Tener a mano la información adecuada
- Expresión corporal y oral adecuada

Conocimiento de la competencia

Lo que satisface al cliente hoy puede que no lo satisfaga mañana, este es un proceso dinámico, sobre todo en la actualidad, con el gran acceso que hay a la información.

Esto hace necesaria una constante comparación con la competencia. Este tipo de estudio comparativo se denomina benchmarking competitivo y tiene como finalidad ver no solo qué está ofreciendo la competencia, sino también conocer sus mejores Acticas operativas, para aprender de estas y si es posible mejorar la oferta para mantener satisfechos siempre a nuestros clientes. (Laza, 2019)

6.4.4. Estrategias para la fidelización de clientes.

García (2021, pág. 163) anota algunas estrategias que se pueden realizar en función de la satisfacción de cliente:

1. Clientes insatisfechos o poco satisfechos

- Posibilitar a los clientes medios para recoger sus sugerencias, quejas y reclamaciones, sin necesidad de que sean estos quienes tengan que solicitar la hoja de reclamaciones.
- Implantar acciones de benchmarking, en las que se recojan las experiencias positivas que están realizando las empresas de la competencia y adaptarlas al modelo de negocio, pero mejorándolas.
- Realizar planes de comunicación para informar al cliente de nuevos productos ofertados o mejorados.

2. Clientes indiferentes

- Analizar los productos de la competencia y realizar una comparativa con los productos o servicios propios.
- Mejorar las características del producto o servicio.
- Reforzar el proceso de la atención al cliente. Por ejemplo, con un teléfono gratuito de atención al cliente, un chat, redes sociales, etc.
- Mejorar la preparación de los empleados del departamento de atención al cliente mediante cursos de formación
- Elaborar y difundir campañas de comunicación para reposicionarse en el mercado.

3. Clientes satisfechos

- Felicitar a los empleados del departamento de atención al cliente para que estén motivados para continuar con el proceso de mejora.
- Realizar un seguimiento de las acciones de la competencia.
- Establecer programas de fidelización de clientes.
- Realizar acciones de comunicación basadas en la satisfacción de los clientes.

4. Clientes muy satisfechos

- Realizar acciones para mantener el nivel de satisfacción de los clientes.
- Incentivar la compra con sorteos, promociones, etc.
- Prestar atención a todos los comentarios positivos y negativos que puedan aportar los clientes, para tomar medidas.

7. Operacionalización de investigación

7.1. Operacionalización por objetivos específicos

OBJETIVO ESPECIFICO	DIMENSIONES	DEFINICION OPERACIONAL	CATEGORIAS	FUENTE
1. Describir el proceso de planificación y organización en el área de ventas que implementa la empresa Impresa Repuestos Sucursal Estelí, en el período 2024-2025	Planificación	González (2015, pág. 58) define la planeación como la fijación los objetivos, estrategias, políticas, programas, procedimientos y presupuestos; partiendo de una previsión, para que el organismo social cuente con las bases que se requieren encause correctamente las otras fases del proceso administrativo.	- Misión, visión, valores - Objetivos a corto y largo plazo. - Planificación de las ventas - Metas de ventas - Planificación de abastecimiento de productos Principales proveedores	-Investigación documental. -Entrevistas.
	Organización	Betancourt (2023, pág. 22) señala que organizar implica identificar las responsabilidades que se realizarán, agrupándolas en departamentos o divisiones, asignándolas a las personas apropiadas y especificando las relaciones organizacionales. El objetivo es lograr un esfuerzo coordinado entre todos los elementos de la organización.	- Estructura organizativa - Principales funciones de las áreas - Organización área de ventas - Políticas de atención al cliente - Organización para la atención del cliente	-Investigación documental. -Entrevistas.
2. Identificar las actividades de dirección, control y recursos humanos que utiliza en el área de ventas en la empresa Impresa Repuestos en la ciudad de Estelí en el período 2024-2025	Dirección	Münch Galindo (2007) la dirección comprende una serie de elementos como: la toma de decisiones, la comunicación, la motivación y el liderazgo.	- Toma de decisiones en el área de ventas. - Comunicación con el personal de ventas - Motivación al personal de ventas - Supervisión al área de ventas - Retroalimentación al personal. - Resolución de problemas en el área de ventas	-Investigación documental. -Entrevistas.
	Control	Para Palomo (2024) un control, es cualquier acción dictada o implementada por la administración de la empresa, con la finalidad de procurar la eficiencia, eficacia y economía en el uso de los recursos.	-Controles de venta diaria -Informe de ventas mensuales -Control para la eficiencia de los empleados Recursos para área de ventas	-Investigación documental. -Entrevistas.
	Recursos humanos	Según Chiavenato (2007), recursos humanos son las personas que ingresan, permanecen y participan en la organización, sea cual sea su nivel jerárquico o su tarea. Los recursos humanos se distribuyen en niveles distintos: a nivel institucional de la organización (dirección), nivel intermedio (gerencia y asesoría), a nivel operacional (técnicos, empleados y obreros junto con los supervisores de primera línea). (pág. 212)	-Reclutamiento del personal -Selección del personal de ventas -Contratación de personal - Salarios personal de ventas -Beneficios sociales del personal de ventas - Formación y Desarrollo del personal de ventas -Incentivos por ventas -Evaluación al desempeño -Relaciones Laborales	-Entrevistas, investigación documental.

OBJETIVO ESPECIFICO	DIMENSIONES	DEFINICION OPERACIONAL	-CATEGORIAS	FUENTE
3. Analizar la opinión de los clientes sobre la atención que reciben del área de ventas en Impresa Repuestos de la ciudad de Estelí, en el año 2025	Atención al cliente	De acuerdo con Ramos (2014) el servicio de atención al Cliente constituye una forma de atención a las demandas que los ciudadanos realizan a la Consejería de Innovación, Ciencia y Empresa, con el principal objetivo de facilitar de forma rápida y personalizada toda la información que el usuario requiera de la Consejería.	- Datos generales de los clientes - Conocimiento de la empresa - Valoración de la atención al cliente. - Tiempo de ser cliente - Producto que demanda - Preferencias de productos	Investigación documental Entrevistas
4. Proponer estrategias administrativas que contribuyan a un eficiente servicio para la fidelización de los clientes en la empresa Impresa Repuestos en la ciudad de Estelí	Estrategias Administrativas	De acuerdo con Gutiérrez Galindo, Coronado Gutiérrez, Arredondo Lucio, & Méndez Cabrera (2013) presenta un concepto de estrategia competitiva como una combinación de metas o fines que busca una organización y de medios (políticas) con que trata de alcanzarlos. Hace mención de algunos términos relacionados y que algunas empresas utilizan de diferente forma como, por ejemplo: “misión” u “objetivos” en lugar de “metas”, otros emplean “tácticas” en lugar de “políticas funcionales” o de “políticas operativas”. Pese a ello el concepto esencial de estrategia se refleja en la distinción que se da entre medios y metas.	-Análisis PESTEL -Análisis FODA -Propuesta de estrategias.	Investigación documental

7.2. Hipótesis y cuadro de operacionalización

Hipótesis:

La calidad de atención de los colaboradores incide en la fidelización de los clientes a la empresa Impresa Repuestos establecida en la ciudad de Estelí

- Variable independiente: calidad de atención
- Variable dependiente: Fidelización

VARIABLES	DEFINICION CONCEPTUAL	INDICADORES	TECNICA
Calidad de la atención	De acuerdo con (Murillo Moreno, 2018, págs. 11-12) la calidad en el servicio debe ser entendida y expresada en términos de la necesidad y las expectativas de los consumidores medida por las reacciones de estos en términos de actitudes e intención de compra definiendo el cómo se van a hacer las cosas. A partir de lo que el usuario quiere o desea.	- Características generales de los clientes (edad, sexo, estado civil, nivel académico) - N° de Clientes por mes. - Tiempo de espera de los clientes - Calidad de los productos - Valoración de la atención de colaboradores - Acceso al crédito - Promociones, y descuentos. - Devoluciones y reclamos	- Encuesta - Entrevista
Fidelización	Según (Pérez León, 2019, pág. 151) la fidelización de clientes es una estrategia empresarial encaminada a la creación de vínculos sólidos y el mantenimiento de relaciones a largo plazo con los clientes de la empresa, con el fin de conseguir una alta participación en sus compras, basada en que los consumidores realicen todas o la mayoría de sus compras de un tipo de producto en la misma empresa.	- Conocimiento de la empresa - Tiempo de ser cliente - Producto que demanda - Preferencias de productos - Políticas de fidelización - Aspectos que fidelizan al cliente - Servicio de transporte. - Seguimiento al cliente	- Encuesta - Entrevistas

8. Diseño metodológico

8.1. Tipo de investigación

La presente investigación que se realiza en periodo 2024-2025 es una investigación aplicada, ya que analiza la problemática en la empresa Impresa Repuestos, ubicada en la ciudad de Estelí. La investigación aplicada según Tamayo (2003, pág. 43) es el estudio y aplicación de la investigación a problemas concretos, en circunstancias y características concretas. Esta forma de investigación se dirige a su aplicación inmediata y no al desarrollo de teorías.

La investigación según el enfoque filosófico es cuali-cuantitativo o mixta porque analiza a profundidad el proceso administrativo y su relación con los clientes en la empresa Impresa Repuestos. Además, analiza la relación entre las variables calidad de atención con fidelización de clientes.

Según Gallardo (2017, pág. 26) definen el método mixto como “el tipo de investigación en la que un investigador o equipo de investigadores combina elementos de enfoques de investigación cualitativa y cuantitativa (por ejemplo, uso de puntos de vista cualitativos y cuantitativos, recopilación de datos, análisis, técnicas de inferencia)”

8.2. Area de estudio

El universo de estudio es la Empresa Impresa Repuestos ubicado en Estelí, Nicaragua. La empresa se dedica a la importación y comercialización de repuestos de vehículos automotrices. La empresa cuenta con 16 empleados, distribuidos en el área administrativa, bodega y ventas.

8.2.1. Área de conocimiento (área, sub área, líneas y sublíneas)

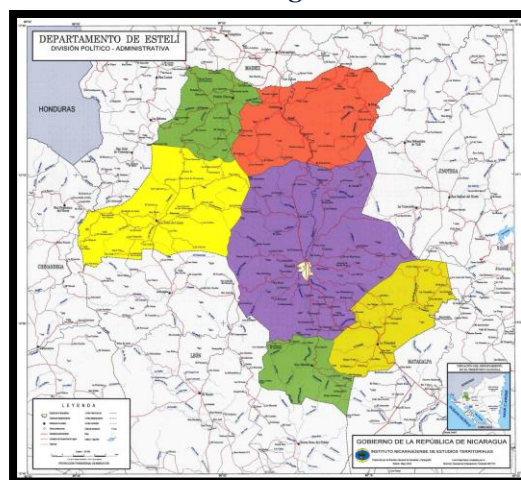
- **El área de conocimiento:** 04 Administración de empresas y derecho
- **La Sub área de conocimiento:** 0413 Gestión y Administración
- **Línea de investigación:** CEC-2: Organizaciones, gobierno y economía nacional.
- **Sub – línea de investigación:** CEC-2.3: Estrategia empresarial, producción, mercadotecnia, Talento humano y toma de decisiones.

8.2.2. Área geográfica

Estelí, conocido como el «Diamante de las segovias» por su importancia económica y comercial, alberga una historia compleja de destrucción y resurgimiento. Es cuna de héroes y mártires de la Revolución Sandinista, así como de muchos artistas, artesanos, músicos e intelectuales. (INTUR, 2025)

El municipio de Estelí se encuentra a 148 kilómetros al norte de Managua, capital de Nicaragua. Limita al norte con Condega, al sur con La Trinidad, San Nicolás y El Sauce, al este con San Sebastián de Yalí y La Concordia; y al oeste con los municipios de Achuapa y San Juan de Limay.

Figura 1 Mapa del departamento de Estelí, Nicaragua



Fuente: www.ineter.gob.ni (INETER)

8.3. Población y muestra / sujetos participantes

8.3.1. Criterios de selección para la muestra cualitativa

- Participar de manera voluntaria en el estudio
- Gerente de la empresa
- Responsable de áreas de la empresa
- Desempeñar un cargo de ventas más de 2 años como asesor de ventas.
- Responsable de bodega
- Responsable de RRHH
- Ser cliente activo

8.3.2. Muestra del enfoque cuantitativo de la investigación.

Para la definición del tamaño de la muestra cuantitativa se aplicó la siguiente formula tomando en cuenta un promedio total de 3,332 clientes mensuales en la sucursal.

Fórmula para población finita:

$$n = \frac{NZ^2(p)(q)}{(e^2)(N - 1) + Z^2(p)(q)}$$

N= 168 Clientes mensuales

E= 0.05 (5%)

Nivel de confianza = 0.95

$Z_{1 - \sigma/2} = Z_{0.975} = 1.96$

$$n: \frac{168 (1.96)^2 \times (0.50) (0.50)}{167(0.05)^2 + (1.96)^2 (0.50)(0.50)} : \frac{161.3472}{1.3975} : 115.45$$

n: 116 clientes a encuestar

8.3.3. Tipo de muestreo

El tipo de muestreo cuantitativo es probabilístico, porque todos los individuos de la población tienen la misma probabilidad de ser seleccionados. Se plantea utilizar el muestreo de aleatorio simple entre los clientes que compran en la empresa Impresa Repuestos.

8.4. Métodos, técnicas e instrumentos de recopilación de datos

En esta investigación se aplicaron 3 técnicas de recolección de datos que son:

- **Investigación documental:** es una técnica básica que nos sirve para recopilar datos de nuestra investigación. El primer paso del investigador debe ser el acopio de noticias sobre libros, expedientes, informes de laboratorio o trabajos de campo publicados en relación con el tema por estudiar desde dos puntos de vista: el general y el particular, muy concreto. Las primeras obras que se reúnan serán aquellas que traten el tema de interés desde el punto de vista general. (Baena Paz, 2017, pág. 69)
- **La Entrevista:** es un interrogatorio sin un rigor científico (sin sacar una muestra de los entrevistados, sin trabajar las preguntas de manera detallada, sin tener que probar el cuestionario antes de aplicarlo), que nos permite obtener una información general pero muy útil sobre el tema que estamos investigando, cómo se ha recibido cierto suceso o cómo se comporta la gente ante algún hecho. El problema es que no podemos generalizar ni afirmar que lo planteado sea cierto para todos. (Baena Paz, 2017, pág. 79)
- **La Encuesta:** es la aplicación de un cuestionario a un grupo representativo del universo que estamos estudiando. Un estudio de caso comprende una entrevista extensa con una guía de preguntas o de indicadores para detectar sobre la persona o la comunidad todos los elementos que nos permitan conocer de ella desde sus orígenes hasta el momento actual. (Baena Paz, 2017, pág. 82)

8.5. Etapas de la investigación

Etapas 1. Investigación documental

En esta primera etapa se recolectó la información en línea sobre el tema de estudio y conceptos básicos para construir los antecedentes y la fundamentación teórica. Se revisaron libros de administración, metodologías, atención al cliente, gestión de talento humano, entre algunas tesis realizadas. También se consultó en la biblioteca Urania Zelaya del Centro universitario Regional, CUR-Estelí.

La segunda fase de la investigación documental se hizo en la etapa de trabajo de campo donde se recopiló en la empresa información sobre el proceso administrativo (planeación, organización, recursos humanos, dirección y control) para la atención al cliente de Impresa Repuestos de la ciudad de Estelí.

Etapas 2. Diseño de técnicas de recolección de datos

Se diseñaron diferentes instrumentos para la recolección de datos. Las entrevistas dirigidas al gerente, personal de ventas, recursos humanos y jefe de sala (ver anexo 2). La encuesta para los clientes de Impresa Repuestos. (ver anexo 1).

Etapas 3. Trabajo de campo

Para la recopilación de información, el grupo de investigación se presentó a las instalaciones de Impresa Repuestos y se solicitó al gerente autorización para el llenado de los diferentes instrumentos: entrevistas, y encuestas. También se tuvo colaboración de la gerencia para recopilar información documental de la empresa.

La encuesta se aplicó a 116 clientes que visitan la empresa en el horario laboral, fueron seleccionados al azar. La gerencia facilitó un espacio para la comodidad de los clientes y colaboradores que fueron entrevistados.

Etapas 4. Análisis y elaboración del informe final

Se transcribieron y organizaron las entrevistas que se aplicaron a la gerencia y resto de colaboradores. Se analizó el contenido precisando la información correspondiente a las categorías definidas en cada objetivo específico.

Las preguntas de la encuesta fueron procesadas en una base de datos diseñada en el programa SPSS, se registró la información y se elaboraron gráficos y tablas de frecuencia. Cada resultado fue analizado y triangulado con las entrevistas y la teoría.

El contenido del informe final se organiza en base a las orientaciones del documento de modalidades de graduación que fue aprobado por UNAN-Managua, CUR-Esteli.

9. Análisis y discusión de resultados

9.1. Organización de la empresa IMPRESSA Repuestos

9.1.1. Fundación de la empresa

Impressa Repuestos es una empresa de gran prestigio en la región centroamericana, cuenta con más de 70 años de experiencia en el mundo automotriz, inicia operaciones en el año 1945 bajo la razón social “Casa Giacomán” siendo la primera empresa que se dedica a la importación y distribución de repuestos automotrices de reconocido prestigio mundial. En 1985 se cambia la razón social a Impressa Repuestos Don Miguel Giacomán hijo asume el control y administración de la misma. (Impressa Repuestos, 2019)

En el año 2009, 24 años después de su cambio de razón social inicia operaciones en en el país de Honduras en la ciudad de Tegucigalpa, actualmente cuenta con 6 sucursales dentro país. (Impressa Repuestos, 2019)

Decide expandirse hacia Nicaragua, en el año 2009 se inaugura su primera sucursal en el país "Impressa Repuestos Montoya", en la ciudad de Managua, ahora cuenta con siete sucursales dentro del país, 3 ubicadas en la ciudad de Managua, 1 en el departamento de Chinandega, 1 en el departamento de Matagalpa, 1 en el departamento de Estelí y una en León.

El éxito de la empresa fue creciendo, siendo y para el año 2019 deciden inaugurar una sucursal en la zona norte de Nicaragua con el nombre de: "Impressa Repuestos Estelí”. Esta nueva sucursal se crea para brindarles más facilidades a todos los habitantes de la zona, ya

Figura 2 Casa Giacomán



Fuente: Impressa Repuestos. noviembre 2025.

que se cuenta con un inventario más amplio para satisfacer las necesidades de cada cliente, sin importar la marca y modelo de su vehículo.

El punto seleccionado para ubicar la sucursal de Estelí fue del monumento la pelota, 50 varas al sur, en las instalaciones incluyen oficina de gerencia, área de bodegas, sala de atención al cliente y sala de reuniones.

La empresa con su visión de crecimiento se proponía llegar más cerca de los clientes y tener presencia en el mercado esteliano lo que ha ido en constante ascenso, ganándose la confianza de una gran mayoría de clientes gracias a sus servicios técnicos y especializados además de tener un amplio catálogo de productos en stock.

9.1.2. Misión, visión y valores

Misión: “Nuestro compromiso es vender productos y servicios de calidad para la industria automotriz, a los mejores precios del mercado y con garantía completa, con el fin de satisfacer a nuestros clientes y crear valor a la sociedad, a nuestros empleados y accionistas de forma sostenible” (Impresa Repuestos, 2019)

Visión: “Ser los líderes regionales, comercializando líneas completas de repuestos y servicios, con los mejores precios del mercado y garantía total” (Impresa Repuestos, 2019)

Valores de Impresa Repuestos

- **Responsabilidad:** Es el cumplimiento de los procedimientos y funciones con orden, dedicación y esmero en el tiempo justo y recursos propios, manteniendo la disciplina en todas las funciones que realizamos. El compromiso con el que desempeñamos las tareas encomendadas, la constante preocupación por el cumplimiento de lo asignado aún por encima de nuestros propios intereses. (Impresa Repuestos, 2019)

- **Compromiso:** Cuando se ponen todas nuestras capacidades, consiguiendo llevar a cabo una actividad o proyecto. (Impresa Repuestos, 2019)
- **Honestidad:** Actuar correctamente siempre, nuestro progreso estará basado en la verdad y en la transparencia de nuestros actos, para que nuestras labores sean efectuadas con total rectitud y esmero. Obrar con rectitud y transparencia, actuando en consonancia con lo que se dice y se hace. (Impresa Repuestos, 2019)
- **Lealtad:** Seremos fieles a la empresa, manteniendo absoluta confidencialidad para cuidar los recursos de la organización. (Impresa Repuestos, 2019)
- **Vocación De Servicio:** Actitud de colaboración hacia nuestros compañeros de trabajo y clientes, servir de corazón, con buen humor y comprensión, dignificando la propia vida y la de quienes se benefician de nuestros servicios. (Impresa Repuestos, 2019)
- **Respeto:** Consiste en saber valorar los intereses y necesidades de nuestros compañeros de trabajo, creando un ambiente de seguridad y cordialidad, aceptando las limitaciones ajenas y el reconocimiento de las virtudes de los demás. (Impresa Repuestos, 2019)
- **Compañerismo:** Fomentar una relación cordial entre nuestros compañeros de trabajo, queremos ser una familia unida que se apoya mutuamente para salir juntos adelante. Supone facilidad para la relación interpersonal y capacidad para comprender la repercusión de las propias acciones en el éxito de las acciones del equipo. (Impresa Repuestos, 2019)

9.1.3. Objetivos de la empresa

1. Posicionarse como una empresa líder en la venta y distribución de repuestos automotrices en Estelí, brindando buena atención al cliente, productos de calidad y soluciones a las necesidades de los clientes.
2. Incrementar las ventas de repuestos en el mercado de toda la zona norte del país.

3. Consolidarse como una empresa líder en la distribución de repuestos.
4. Fidelizar a los clientes mediante un excelente servicio de venta y atención personalizada.
5. Aumentar cartera de clientes activos en toda la zona norte del país. (Impresa Repuestos, 2019)

9.1.4. Imagen de marca

La imagen de marca o corporativa de Impresa Repuestos se caracteriza por:

- Un logotipo que combina colores azul y rojo, junto a formas geométricas que inspiran solidez y profesionalismo.
- La aplicación del logo en las fachadas de sus sucursales y todos los materiales publicitarios incluyendo cajas y bolsas de entrega refuerza su presencia corporativa.

Figura 3 Logo de la Empresa Impresa Repuestos



Fuente: Impresa Repuestos. Agosto, 2025.

- Su identidad de marca refleja una filosofía centrada en calidad, garantía, cercanía ahorro y experiencia respaldada por más de 70 años de servicio. (Impresa Repuestos)

El eslogan de Impresa Repuestos Estelí es “Muévete Seguro”, lo que significa que la empresa se preocupa no solo por vender repuestos de calidad sino también se preocupa por la seguridad de los conductores y peatones, promoviendo el manejo responsable y defensivo para evitar accidentes.

Figura 4 Eslogan de Impresa Repuestos



MUÉVETE SEGURO

Fuente: Impresa Repuestos. noviembre, 2025.

Figura 5 Fachada Sucursal Estelí



Fachada de la Sucursal en la ciudad de Estelí.

Fuente: Impresa Repuestos. noviembre, 2025.

9.1.5. Organigrama y principales funciones de las áreas de la empresa

En Impresa Repuestos cuentan con un organigrama general para todas las sucursales a nivel regional, donde se muestra al presidente de la empresa en primer lugar, seguido del director ejecutivo, Gerente Comercial de Repuestos, Gerente de Zona, jefe de Sucursal auxiliares de almacén.

Figura 6 Organigrama Impresa Repuestos

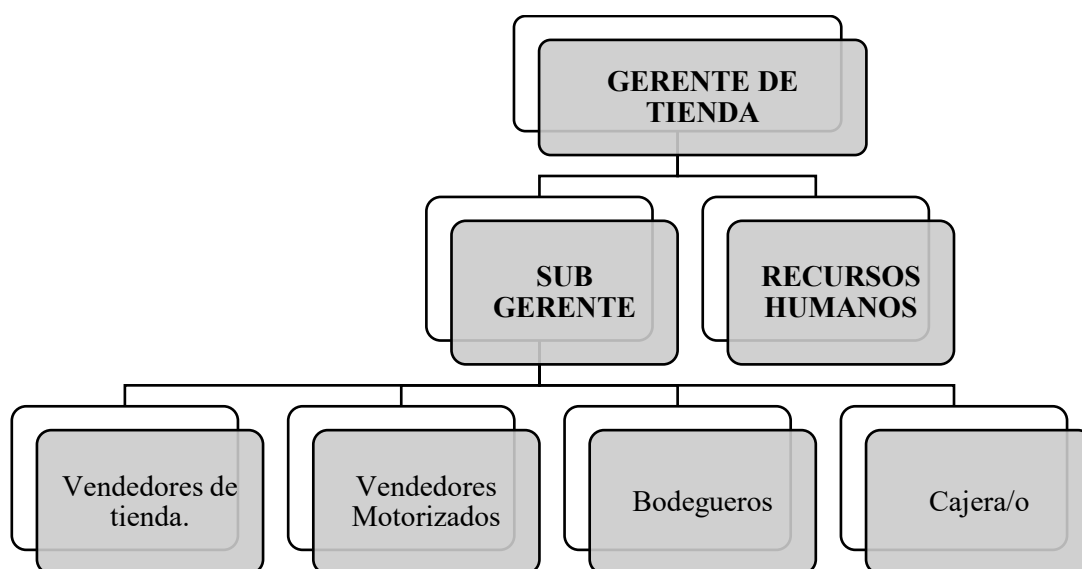


Fuente: Impresa Repuestos, noviembre, 2025

Se presenta un organigrama más enfocado a las actividades dentro de la sucursal de Estelí, la empresa está compuesta por el jefe de sucursal o gerente de tienda, departamento de recursos humanos, sub gerente de tienda, personal de ventas en tienda y motorizados, los de bodega de almacén y caja.

Figura 7. Organigrama de la empresa Impresa Repuestos de la sucursal Estelí, Nicaragua

Figura 7 Organigrama Impresa Repuestos Sucursal Estelí



Fuente: Impresa Repuestos. Agosto, 2025

9.1.6. Funciones de las áreas de la empresa

Gerente de la tienda

Esta es la persona que toma las decisiones más importantes y se encarga de liderar y motivar al grupo para que la empresa se encamine a sus metas y objetivos. También se encarga de escuchar las quejas y sugerencias que algún cliente presenta, es el responsable de revisar y aprobar las garantías de los productos cuando el consumidor lo requiere, proporcionando soluciones a los clientes cuando el vendedor ya no puede hacerlo.

Vendedores

Es la mayor fuerza de ventas con la que cuenta la empresa, son los encargados de ayudar y satisfacer las necesidades de los clientes por medio de sus conocimientos. Además, brindan asesoramiento a los clientes para que estos conozcan mejor el producto que buscan. También se encargan de la fidelización de los clientes, ya que muchos consumidores crean afinidad con su vendedor, lo cual es muy importante para él y la empresa.

Motorizados

Son los responsables de entregar los pedidos de los clientes, son una fuerza de venta que anda en la calle promocionando los productos y en búsqueda nuevos clientes. De igual manera, proporcionan apoyo al área de bodega cuando ingresa mercadería a la tienda y son parte fundamental para la empresa porque pueden llegar a más cliente cumpliendo con las entregas de los productos que se solicitan. Además, se encargan de visitar a los clientes que no son de la ciudad para darles seguimiento.

Cajera

Esta es una de las áreas más complejas en la cual se deben de manejar transacciones, por cual debe de asegurarse de realizarlas correctamente. Debe poseer conocimientos y habilidades para el manejo de los equipos que el área posee como POS y el sistema de caja que la empresa utilice. También debe llevar un control su caja que todo cuadre y no haya faltantes de dinero, para cual deberá realizar arqueo periódicamente. Otros aspectos que la empresa valora son la responsabilidad, trabajo en equipo, orden, buena presentación y honestidad.

Bodega

Esta área es de vital importancia para el funcionamiento de la empresa, ya que de acá depende la disponibilidad de los productos que se encuentran en el inventario, los cuales deben estar en orden en base a las líneas y sub líneas que la empresa ha designado para su rápida localización. Entre las principales funciones están las siguientes:

- Recibir, clasificar, almacenar y despachar el producto
- Cargar y descargar la mercadería en general en sistema de Inventario
- Participar en los inventarios físicos parciales

9.2. Proceso de Planificación y Organización en el Área de Ventas

9.2.1. Proceso de planificación de las ventas en la Empresa Impresa Repuestos

9.2.1.1. Establecimiento de Objetivos de Ventas

En la sucursal de Impresa Repuestos Estelí establecen sus objetivos de ventas basándose en poder cumplir metas claras y medibles para que el equipo puede caminar hacia la dirección correcta e ir aumentando el crecimiento de la empresa, lo que contribuye a mayores ingresos económicos y más expansión en el mercado con la intención de alcanzar nuevos clientes y a la vez este desarrollo permite generar empleo a más personas.

En lo que son los objetivos de venta asignados a cada vendedor mensualmente, Impresa Repuestos Estelí, lo establece basándose en el crecimiento de las ventas o las demandas registradas del año anterior, consecutivamente los encargados determinan un porcentaje que se puede llegar a cumplir en un tiempo determinado en este caso un mes, por lo general las metas se cumplen o existen ocasiones que se puede llegar vender más y si en algunos meses no se cumplen.

Las comisiones van en dependencia del monto vendido por mes y están en un rango de 0.5% de la cantidad vendida hasta un 2.5 %, es una meta que se acumula individual, no cuenta para acumulación la venta de baterías.

V E N T A S	COMISION	SI VENDE
	2.5%	\$37,000.00
	2.0%	\$32,000.00
	1.5%	\$29,000.00
	1.0%	\$25,000.00
	0.5%	\$20,000.00

Ejemplo de porcentajes de comisión a los vendedores de Impresa Repuestos Estelí

“Las metas de cada vendedor se van fijando en base a lo que la empresa necesita de cada vendedor para poder llegar a la meta que se les pide, esta meta es individual, se toma en cuenta en tiempo del vendedor en la empresa y el crecimiento que haya tenido en cierto tiempo, si su rendimiento ha sido bueno en base a esto se le determina la meta que se necesita de su parte.” (Julián de León, Gerente de Impresa Repuestos Estelí, 06 de octubre de 2025)

Para Zendesk (2023) considera que, para establecer los objetivos de ventas existen distintos métodos, pero uno de los más clásicos es incrementar las ventas e ingresos anuales. Este es probablemente el ejemplo de objetivo de ventas más clásico. Todas las empresas desean incrementar sus ingresos por ventas de forma constante y se hacen planes trimestrales, semestrales o anuales para poder lograrlos.

Cuando los objetivos y metas se establecen con precisión, el equipo de trabajo aumenta el compromiso y se motiva a dar su mejor esfuerzo para alcanzarlos. Esto llega a contribuir con la estabilidad de la empresa al igual que permite optimizar los recursos de manera eficiente para la obtención de un rendimiento mayor.

9.2.1.2. Planificación en la adquisición de los productos

De acuerdo con la observación que se realizó en la tienda, se cuenta con una buena organización de los productos, ya que se anticipan y organizan adecuadamente sus planes de adquisición. La tienda tiene mercadería a disposición de acuerdo a las demandas y necesidades de los clientes, garantizando operar de muy buena manera en el mercado y garantizando la disponibilidad de los productos y brindar entregas inmediatas a los clientes.

“De lo que se hace día a día en la tienda se encuentra con diversas actividades en dependencia en cada área. El área de bodega se encarga de recibir, organizar, clasificar y despachar la mercadería que se tiene en inventario, lo cual ayuda a mantener un mayor orden y control sobre cada una de las cosas que tenemos dentro de la tienda, nuestros muchachos de bodega son una pieza clave en el día a día de la

organización, ya que tienen influencia en el ejercicio de la venta. (Julián de Leon, Gerente de Impresa Repuestos Estelí, 06 de octubre de 2025)

La planificación implica definir los objetivos de la organización, establecer estrategias para lograr dichos objetivos por lo tanto es fundamental contar con un buen plan logístico para Impresa, ya que les ayuda a tener una mejor planificación y coordinación en sus actividades, trabajando de manera más eficiente y eficaz lo que contribuye a su éxito. También ayuda a tener mayor satisfacción del cliente y la vuelve más competitiva en el mercado.

En palabras de Corral (2014) las compras bien planeadas deben de reeditar a la empresa ahorros en efectivo, en su liquidez, y en la fluidez del capital. Bajo un sistema organizado, las compras le representan a la empresa una buena administración, negociando plazos de pago, descuentos, oportunidad de uso y otros beneficios.

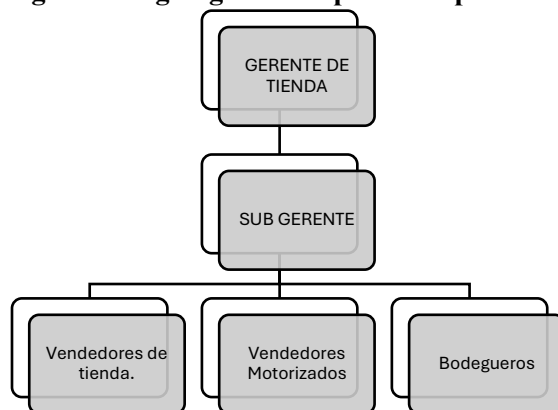
9.2.2. Organización del área de Ventas de IMPRESSA

9.2.2.1. Estructura Organizativa del área de ventas

En lo que respecta a la estructura organizativa de Impresa Repuestos Estelí cuenta con una organización donde las funciones y tareas están claras en el departamento, lo cual les permite tener una productividad y dirección hacia donde caminar el equipo para satisfacer las necesidades del cliente y que estos tengan a la empresa.

“El área de venta se organiza de la siguiente manera, como primera instancia el gerente de la tienda como personal de alto mando es el que toma la mayoría de las decisiones le sigue el Sub Gerente como segundo y los de bodegas o “Bodegueros”, los vendedores que este caso los vendedores de tienda y los motorizados que se desplazan en los diferentes talleres ofreciendo artículo o entregando pedidos” (Julián de León, Gerente de Impresa Repuestos Estelí, 06 de octubre de 2025)

Figura 8 Organigrama Impresa Repuestos Estelí



Fuente: Impresa Repuestos. Agosto, 2025

“Al momento de comunicar algún problemas o situación que está pasando ya se con algún producto, cliente, colaborador, algún pedido en específico, etc. el lineamiento es el mismo, los vendedores y los de bodega se comunican directamente con el sub gerente si un dado caso el problema o situación está fuera del alcance o no es punto directo del sub gerente se trata directamente con el gerente, el tomara la mejor decisión para el evento que suceda.” (Julián de León, Gerente de Impresa Repuestos Estelí, 06 de octubre de 2025)

Por ejemplo, cuando se necesita un producto que no se encuentra en tienda, los vendedores consultan con los de bodega, confirman el stock del producto, en dado caso que no hay, los vendedores informan a gerencia de la solicitud del producto de otra sucursal, si en la sucursal no se encuentra se procede a informar al gerente para que el realice la solicitud en las sucursales en El Salvador.

La organización del área de ventas de Impresa Repuestos se relaciona con la afirmación de Elgueta (2022) sobre la organización del departamento de ventas está condicionada por los siguientes factores: tamaño del equipo de ventas, el tamaño y las características del mercado en el que actúa la empresa, los productos que comercializa, los clientes a los que dirige su oferta y el canal de distribución que utiliza.

“En nuestra tienda nuestra área de venta tiene una organización de la siguiente manera: Gerente de ventas, mi persona que soy el jefe de la tienda y en equipo de ventas, acá cada uno jugamos un papel importante en la venta, ya que cada una de nuestras acciones y decisiones tienen influencia directa en el crecimiento de la venta”.

(Julián de León, Gerente de Impresa Repuestos Estelí, 06 de octubre de 2025)

La opinión del gerente de Impresa coincide con Vega (1993) una buena organización ofrece una serie de ventajas para la empresa tales como: Permitir que la empresa pueda lograr más fácilmente los objetivos de mercadeo. Lograr la máxima productividad de los ejecutivos, agentes de ventas y personal de apoyo a las ventas, mediante el control y la coordinación de las actividades de un departamento de ventas.

Dividir las funciones planificadoras y las ejecutoras, así los ejecutivos tendrán más tiempo para dedicarse a pensar sobre el futuro de la empresa y los vendedores y demás personal podrá concentrarse en las tareas asignadas y planeadas a nivel de los cargos de mayor responsabilidad.

La estructura organizativa es un importante en cualquier empresa ya que permite a tener un mejor orden y control en cada una de las actividades previstas a realizar y evita la duplicidad de tareas. Además, cuando existe una buena organización se ahorra tiempo y optimizan el uso de los recursos lo que convierte a la empresa muy eficaz y eficiente en sus operaciones.

a) Principales funciones del área de ventas

El área de ventas es una de las más importantes para Impresa Repuestos, porque desde este espacio se tiene la vinculación directa con el cliente para la comercialización de los productos y servicios.

Además, los colaboradores de esta área son quienes reciben a los clientes, ofrecen los productos, concretan las ventas darles seguimiento todo aquel que la amerite, brindarles asesoría o recomendaciones del producto que pretende adquirir, todo esto con el objetivo que el cliente sienta la seguridad y la calidad al realizar una compra.

“Las funciones principales de cada vendedor son atraer clientes, retenerlos y buscar la fidelidad de cada uno de estos. Además, cada vendedor debe tener conocimientos de los productos que oferta, capacidad de poder crear relaciones con las personas y poder asesorar a los clientes, con un asesoramiento de calidad tenemos altas posibilidades de concretar un cierre de ventas.” (Vendedor de planta en Impresa repuestos Estelí, 06 de octubre 2025)

De acuerdo con Elgueta (2022) las empresas asignan recursos, materiales y humanos, a la realización de funciones específicas. Las funciones se agrupan según su finalidad en departamentos o áreas de actividad. El Departamento de Ventas es el área de la empresa que se encarga de comercializar los productos de la empresa. Debe estar coordinado con más áreas funcionales de la empresa para un mayor alcance.

b) Organización del personal del área de ventas (Horarios y cobertura, otros)

Serrano (2023) afirma que el departamento de ventas es el que genera los ingresos de la empresa, su organización es muy importante para que se obtengan beneficios. La organización de este departamento será distinta según la actividad que ejerce la empresa, por ejemplo, no es lo mismo la organización comercial de una agencia de viajes, un supermercado o una fábrica de muebles.

En el caso de Impresa Repuestos Estelí, toda la actividad que se realiza se organiza y se planifica, porque se pretende obtener los mejores resultados en menor tiempo posible maximizando la productividad, eficiencia y efectividad.

Impresa repuestos Estelí tiene establecidos horarios de trabajo para cubrir las necesidades de la empresa, la cual se divide en dos grupos de modo que se brinda atención de lunes a viernes de 8:30 am a 5:30 pm y los sábados de 7:30 am a 3:00 pm. La empresa atiende de 7:30 am hasta las 5: 30 pm de lunes a viernes y los sábados de 7:30 am a 3:00 pm.

Horario Laboral Impresa Repuestos Estelí

SI > TRABAJA SABADO

HORARIO

LUNES A MIERCOLES	IN- 7:30am	OUT- 4:30pm
JUEVES	IN- 7:30am	OUT- 5:00pm
VIERNES	IN- 7:30am	OUT-5:30pm
SABADO	IN-7:30am	OUT - 3:00pm

NO > TRABAJA SABADO EN LA TARDE

HORARIO

LUNES A MARTES	IN- 8:30am	OUT- 5:30pm
MIERCOLES	IN- 8:00am	OUT- 5:30pm
JUEVES - VIERNES	IN- 7:30am	OUT-5:30pm
SABADO	IN-7:30am	OUT - 1:00pm

Revisado por:

Ing. Julián de Leon.

Jefe Sucursal Estelí - IMPRESSA REPUESTOS



“La organizan es la misma en todas las épocas del año, ya que nuestro objetivo es siempre poder dar lo mejor de cada uno sin importar la época que estemos pasando, cabe mencionar que cuando la demanda es mayor no esforzamos más para poder dar la mejor atención y respuesta a cada uno de los clientes.” (Vendedor de planta en Impresa repuestos Estelí, 06 de octubre 2025)

Se aprecia que la empresa cuenta con buena orientación a la planificación de estratégica de sus actividades. El área de ventas está diseñada para ser eficiente, flexible y orientada al cliente, las promociones que implementan mantienen el interés de los clientes y se adaptan a las necesidades del mercado actual.

9.3. Funcionamiento de Dirección, control y gestión de recursos humanos en el área de ventas Impresa Repuestos Estelí

9.3.1. Dirección del área de ventas de la empresa Impresa Repuestos Estelí

Para Paniagua Hernández (2024) la dirección es una acción que impulsa, coordina y vigila las actividades que debe realizar cada integrante de una área o departamento, persiguen un mismo objetivo dentro del organismo social.

En la dirección el área de ventas de Impresa Repuestos Estelí cada vendedor se establece una meta clara, con el único objetivo de vender productos, las metas son en base a lo vendido

en el año anterior, y lo que se propone es superarlo, por tanto, se da seguimiento constante para coordinar ventas diarias recomendando usar incentivos y descuentos.

“Trato de controlar todas las operaciones por medio de la cooperación y el esfuerzo de mis colaboradores con el fin de lograr altos niveles de productividad, realizando supervisiones periódicas y controlando ventas diarias, recomendándoles siempre usar los incentivos y descuentos aprobados.” (Julián De Leon Gerente Impresa Repuestos Estelí 06 de octubre de 2025.)

Las supervisiones que se realizan en la tienda son con el objetivo de detectar deficiencias que se puedan estar dando en lo interno del grupo y aplicar medidas correctivas antes de que las cosas trasciendan a otras áreas o afecten directamente la empresa.

Los descuentos van en dependencia a las promociones del mes, las cuales varían mes a mes. Algunas de estas promociones son:

- Baterías con un 30% de descuento
- Amortiguadores con un 20% de descuento
- 30% el aceite full sintéticos
- 60% de descuento en el segundo amortiguador
- 50% de descuentos en equipos de diagnóstico automotriz

Esta visión señala, que para alcanzar objetivos se debe establecer metas claras y cuantificables para cada vendedor usando herramientas comerciales proporcionadas por la empresa como son los descuentos, supervisión diaria, y demostrando el trabajo colaborativo entre todo el equipo el área de ventas.

Las herramientas comerciales que utilizamos en Impresa son:

- Nuestras promociones mensuales
- Programas de fidelización a clientes
- Promociones en redes sociales
- Amplio catálogo de repuestos

Un ejemplo de incentivo realizado a los vendedores para incrementar las metas son las tarjetas con saldo bonificable en compras en supermercados, los que se entregan a vendedores que cumplen con sus metas programadas.

Ejemplo de paquete de incentivos para los vendedores de la sucursal Estelí.



Ejemplo de metas cuantificables: la meta de venta de cada vendedor es de una cantidad monetaria por ejemplo se le pide la cantidad de 100,000.00 C\$ al mes, entonces se le indica que debe realizar por lo menos un 5% diario. En este caso sería un aproximado de C\$ 5,000.00 como la meta del día de esta manera se acercarse a la del mes. De igual forma se le propone realizar de 5 al 10% más de la meta propuesta para evaluar las habilidades y el compromiso. (Julián De Leon, Gerente Impresa Repuestos Estelí 06 de octubre de 2025.)

9.3.2. Toma de decisiones en el área de ventas

La toma de decisiones en el área de ventas en Impresa Repuestos Estelí es un proceso clave que impacta directamente en los ingresos, la satisfacción del cliente y la competitividad de la empresa. Este proceso implica analizar datos, evaluar el rendimiento del equipo, entender al cliente y ajustar las estrategias para alcanzar las metas propuestas.

“Una estrategia importante desde mi punto de vista es brindarle una atención de calidad al cliente con la cual se sienta acogido y respaldado, brindarles solución a los problemas, además de aumentar la competitividad de la empresa” (Julián De León Gerente Impresa Repuestos Estelí 06 de octubre de 2025.)

Aquí se incluye decisiones como: estrategias de ventas, gestión del personal, precios y promociones, seguimiento de las metas y gestión de los clientes de esto depende el buen funcionamiento de la empresa.

“La manera que se aplican las estrategias de ventas para cada una de las sucursales en el país, es orientado desde la empresa central que está ubicada el Salvador, es decir cuándo se va implementar una estrategia se nos notifica a los gerentes de cada sucursal, al igual de las promociones para los productos, son orientados desde el Salvador ya que el departamento de mercadeo ahí está ubicado y la toma de decisiones son orientadas por ellos.” (Julián De León Gerente Impresa Repuestos Estelí 06 de octubre de 2025.)

De acuerdo con lo que plantea Münch (2007) la toma de decisiones es un proceso sistemático racional a través del cual se selecciona entre varias alternativas el curso de acción óptimo. Indiscutiblemente, tomar decisiones es una función inherente a los directivos y de ella depende el adecuado funcionamiento de la organización.

9.3.3. Seguimiento a las metas de venta de colaboradores

Hacer un seguimiento a las metas de ventas que tiene cada colaborador es un punto clave para mantener el equipo alineado con los objetivos que tiene la empresa y que esto permita tener oportunidades de mejora continua y motivar al personal con un rendimiento personal y colectivo por encima de lo propuesto.

“Reconociendo y recompensado el desempeño de cada uno de los vendedores lo cual les motiva a siempre dar lo mejor de sí, además realizamos capacitaciones y damos

oportunidades de crecimiento” (Nancy Molina, responsable de Recursos Humanos de Impresa Repuestos Sucursal Estelí, 06 de octubre de 2025)

“Las metas de ventas orientadas a los vendedores, cambian mensualmente, pero las cantidades regularmente van de 20,000.00 a 40,000.00 U\$, las cantidades menores a 30mil U\$ están dirigidas los vendedores nuevos o con una cartera de clientes pequeñas, las cantidades mayores a los 30mil”. (Nancy Molina, responsable de Recursos Humanos de Impresa Repuestos Sucursal Estelí, 06 de octubre de 2025)

Este proceso permite detectar oportunidades de mejora continua, evaluar el rendimiento de manera personal y colectiva así aplicar un enfoque claro que mantenga los resultados esperados. Recompensando el desempeño de cada colaborador logras mantener su motivación activa y que este delo mejor de sí.

9.3.4. Política de atención al cliente del área de ventas

Según Pérez León (pág. 151) la fidelización de clientes es una estrategia empresarial encaminada a la creación de vínculos sólidos y el mantenimiento de relaciones a largo plazo con los clientes de la empresa, con el fin de conseguir una alta participación en sus compras, basada en que los consumidores realicen todas o la mayoría de sus compras de un tipo de producto en la misma empresa.

Las políticas de atención al cliente establecen como cada colaborador debe interactuar con el cliente durante cada uno de los procesos de ventas.

9.3.5. Principales controles del área de ventas

Para la empresa Impresa Repuestos Estelí llevar control sobre sus actividades diarias es de suma importancia ya que evita que haya errores y fraudes, permite al cliente llevar satisfacción del producto y calidad que está comprando, así como mejorar la toma de decisiones para mejorar día con día.

Los controles operativos, administrativos y financieros que permiten que las áreas funcionen con eficiencia en Impresa Repuestos Estelí son los siguientes:

Controles operativos

- **Verificación de pedidos:** Asegurar que los pedidos de clientes estén correctamente registrados, autorizados y completos, registrar datos generales de los clientes, los productos más solicitados, cantidades, precios y modificaciones internas, además se tiene que revisar que el pedido este correctamente ingresado al inventario para evitar errores al momento de facturar.
- **Control de precios y descuentos:** Validar que los precios aplicados correspondan a listas autorizadas y con descuentos autorizados por la empresa, antes de realizar una factura verificar que los precios sean los correspondientes a los establecidos en el sistema, asegurarse que todos los descuentos estén debidamente respaldados y autorizados en el caso que se vaya aplicar.
- **Seguimiento de entregas:** Confirmar mediante fotos que los pedidos están listos para ser enviados, proceder con verificar la información de lugar y persona que recibe, entregar en agencia o terminal de buses siempre con una foto de evidencia en el caso que el medio de entrega sea un autobús, se procede a tomar los datos del medio, hora estimada de llegada y un comprobante que se entregó el producto, finalmente confirmar si el cliente recibió su pedido en lo estipulado y en las condiciones adecuadas.
- **Gestión de devoluciones:** Se recibe el producto en dependencia del motivo de la devolución, el artículo debe estar en excelentes condiciones, sin deformaciones ni rasgos de forcejeo, maltrato o roto, el empaque debe llegar en buen estado de lo contrario no se puede realizar la devolución, se informa de la devolución al gerente para que autorice el anulado de la factura, ingresando nuevamente el producto a inventario. Las facturas anuladas se envían por correo a finanzas.

Controles administrativos

- Los controles administrativos se realizan en base a políticas, procedimientos y documentación, se asegura que todas las operaciones sean respaldadas por medio de escritos en los manuales internos para la facilitación de auditorías.
- Actualización de la base de datos de clientes, realizar revisión periódicamente para mantenerla actualizada, como los datos de contactos, las compras realizadas, condiciones comerciales, estado si cliente activo o ya no.
- Mantener control estricto sobre los descuentos y regalías, no se realiza ningún descuento sin una autorización debida al igual de las regalías, analizar las condiciones de las regalías, ya que debe de estar dentro de los márgenes permitidos.

Controles Financieros

- **Control diario de facturación**, se registran todas y cada una de las facturas emitidas, depósitos diarios, conciliaciones en caja, revisión diaria de entradas de caja con base a facturas, se revisa lo facturado y lo ingresado a caja. En caso de cualquier diferencia se investiga y se registra.
- **Estricto control de cuentas por cobrar y pagar**, iniciando por revisar las facturas pendientes, fechas de vencimiento de los plazos de convenio, se monitorean los saldos de cada uno de los clientes que aplicaron a crédito.
- **Controles en el sistema AS400** para las ventas e inventarios, movimientos contables, y usuarios, se garantiza que la información está segura y respaldada.
- **Auditorías internas**, para llevar el control de inventario, facturación y devoluciones, al que se da seguimiento para determinar el orden de productos faltantes en bodegas

además del tiempo y resultados para la satisfacción del cliente monitoreando la calidad de los servicios prestados.

“Las auditorias que se hacen en la tienda llevan el enfoque de analizar cómo está la empresa en el orden de su inventario, para ver en qué línea la tienda tiene descontrol y encontrar los faltantes o sobrantes, para lo cual destina cierta cantidad de días para realizar un conteo selectivo de todos los productos cargados en sistema y ver si estos coinciden con el kardex, una vez hecho el conteo y encontradas las diferencias se procede a hacer los ajustes correspondientes para sanear el inventario.” (Julián De Leon Gerente Impresa Repuestos Estelí 06 de octubre de 2025.)

Para González (2015, pág. 121) otro instrumento de control son las auditorías administrativas para evaluar la eficacia y eficiencia de los sistemas de una organización desde la responsabilidad social hasta el control contable. Las auditorias administrativas pueden ser internas que son aquellas que hacen evaluación periódica de los procesos de planeación, organización, dirección y control inherentes a la empresa; y externas que son aquellas evaluaciones que se llevan a cabo por una organización externa como puede ser una firma de contadores públicos titulados, realice auditorias financieras de una empresa.

9.3.6. Mecanismos de Control del área de ventas en la empresa

En el área de ventas de la empresa Impresa Repuestos Estelí se aplican mecanismos de control que garanticen un mayor número de ventas diarias.

Evaluación diaria al colaborador

Diariamente se realizan reuniones periódicas para motivarlos y determinar el cumplimiento de su meta de ventas, y evaluar en qué se está fallando para realizar las mejoras correspondientes.

Control de inventario en bodega para el área de ventas

En el control de inventarios en bodegas de Impresa Repuestos, se realiza por medio de Kardex y minutas de entrega de producto que son resguardados una copia por el responsable de bodegas, una copia finanzas y una en caja, la que queda como soporte de la factura.

Formulario de Impresa Repuestos Sucursal Estelí. El formulario contiene campos para: COD. CLIENTE, CLIENTE, DIRECCION, FECHA, AUT. DOI, ASPC, Giro, RUC, Sucursal, Vendedor, Forma de pago, Orden de compra, CANT., CODIGO, DESCRIPCION, Precio unitario, Ventas, Ventas, VALOR LETRAS, ENTREGADO, RECIBO POR, y un número de cliente 0014100.

Se lleva un control riguroso, con la finalidad de controlar ubicación y movimiento de los productos que cuentan en almacén, para agilizar ventas diarias.

“En esta parte soy muy exigente ya que la responsabilidad es mucha y estoy a cargo de garantizar que la bodega se pueda mantener en el mayor orden posible, cada producto que entra o sale de la tienda está ligado a una nota de remisión en la cual se refleja código y cantidades que se descargan o cargan en el sistema. Estas notas de remisión son similares a una factura y las tenemos clasificados de acuerdo a cada una de las sucursales a las que les hacemos pedidos o ellas a nosotros, esto para que el orden y control sea más efectivo. Todo lo que sale de la tienda es revisado y validado por mi persona haciendo contar que todo va bien.” (Julián de León, Gerente de Impresa Repuestos Sucursal Estelí, 06 de octubre de 2025)

Para la empresa, contar con un buen control de inventarios es de mucha vitalidad para las empresas porque de esta manera se pueden visualizar el movimiento de sus productos dentro de sus instalaciones y al momento que salen de ellas y esto permite poder apreciar un buen orden y control en bodegas de almacenamiento.

De acuerdo con Münch (2007) control de inventarios son actividades que determinan que bienes y servicios se generaran en que cantidades y cuando. El diagrama de producción y control de inventario es un diagrama de flujo que contiene las principales actividades que se realizan en esta área. Inicia con pronósticos de la demanda que constituye el fundamento del plan de producción.

Uso de herramientas tecnológicas para el control comercial

En el uso de herramientas tecnológicas, Impresa Repuesto implementa sistema dirigido al control de ventas e inventarios, se enfocan en la agilización de las ventas, también al realizar los pedidos para abastecimiento de manera más rápida con el objetivo de satisfacer la necesidad de los clientes.

El sistema tiene una programación de abastecimiento programado, cuando se gira orden de salida a productos, el programa automáticamente hace la solicitud de ingreso en dependencia de la cantidad que está programada (Ver anexo No 1 Sistema operativo Impresa Repuestos).

“Actualmente la tecnología pone a disposición una variedad de herramientas para poder hacer nuestro trabajo de mejor manera y con más facilidad es por esto que contamos con una base datos en nuestro sistema en donde quedan registradas las compras de nuestros mecánicos, esto nos permite ver si su ritmo de venta aumenta o disminuye. También en Excel llevamos control sobre los movimientos de compras de los clientes, esto es importante para analizar la calidad del cliente y su nivel de fidelidad. (Julián de León, Gerente de Impresa Repuestos Sucursal Estelí, 06 de octubre de 2025)

La implementación de estas herramientas contribuye para las preferencias de productos que se manejan en el mercado y tomar decisiones para la introducción o el deceso de artículos. Sin embargo, para Impresa es indispensable continuar implementando y mejorando en el control utilizando herramientas tecnológicas, y esto es un reto para la empresa.

La oportunidad podría ser el aprovechamiento de todos los recursos tecnológicos que nos ayudaran a mejorar para dar un mejor servicio y atención al cliente, así como las bases de datos para prospectar al cliente y hacerlo crecer.” (Julián de León, Gerente de Impresa Repuestos Sucursal Estelí, 06 de octubre de 2025)

Para Paleta y Vieira citado en Zapata Cortés, Arango Serna, & Jaimes (2010) establecen que “las tecnologías de la información pueden ser resumidas como un conjunto de todas las actividades y soluciones producidas por una fuente computacional y con aplicaciones en muchas áreas. El termino Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (TIC) es comúnmente utilizado para denotar el conjunto de recursos automáticos (no humano) dedicadas al almacenamiento, procesamiento y a la comunicación de la información, así como al modo como estos recursos están organizados en un sistema capaz de ejecutar todas las tareas.

9.4. Recursos Humanos del área de ventas de la Empresa

9.4.1. Proceso de selección del personal del área de ventas

En el proceso de selección de personal, las estrategias que se implementan en Impresa es con el objetivo de encontrar personal con experiencia. Los aspirantes tienen que pasar filtros para demostrar sus habilidades y destrezas, y finalmente integrarse al equipo y cumplir con las normativas de la empresa.

Requisitos que solicita Impresa Repuestos Estelí a los aspirantes:

- Ser mayor de edad.
- Cédulas en Nuevo Formato.
- Récord de policías
- Certificado de salud
- Tarjeta de vacunas de COVID
- Curriculum Vitae actualizado.
- Cartas de Recomendación

- Por lo menos un año de experiencia en ventas (si al puesto que aplica es para vendedor).

En Impresa Repuestos Estelí se pasa por un proceso de elección donde se trata de seleccionar al candidato adecuado para el cargo existente en la empresa, tratando de aumentar la eficiencia y el desempeño del personal seleccionado.

“Que sean personas con buena disposición con ganas de trabajar y aprender lo que el trabajo demande en distintas situaciones, otro aspecto fundamental para mí es la honestidad que la persona tenga porque es algo que valoro muchísimo.” (Julián de León, Gerente de Impresa Repuestos Sucursal Estelí, 06 de octubre de 2025)

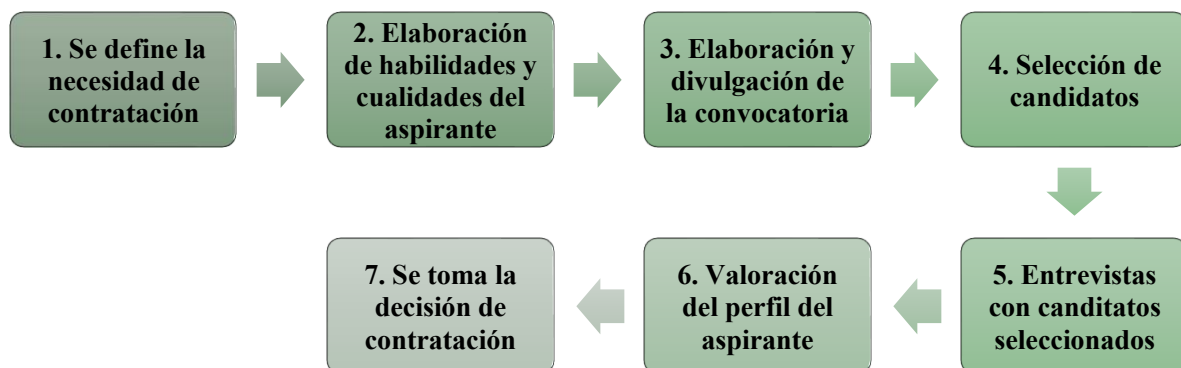
El procedimiento de contratación de personal en Impresa Repuestos se desarrolla en siete etapas:

- **Etapas 1. Identificación de la necesidad:** se analiza la necesidad por aumento de trabajo, crecimiento de la empresa, si algún colaborador renuncio a su plaza.
- **Etapas 2. Elaboración de habilidades y cualidades del aspirante:** se establecen los requisitos del puesto que incluya habilidades técnicas, conocimientos del área a laborar, experiencia, habilidades blandas, formación académica.
- **Etapas 3. Elaboración y divulgación de la convocatoria:** se redacta la oferta laboral y se publica en medios comunes como redes sociales de la empresa, contactos internos, entre personas conocidas de los colaboradores.
- **Etapas 4. Selección de Candidatos:** evaluación de las solicitudes recibidas filtrando los perfiles que cumplan con los requisitos o al menos con la mayoría y se procede hacer una preselección.

- ***Etapas 5. Entrevistas con candidatos seleccionados:*** se realiza la entrevista para conocer más a fondo al candidato y las habilidades que tengan.
- ***Etapas 6. Valoración del perfil del aspirante:*** se evalúa cada candidato según los criterios solicitados en la convocatoria.
- ***Etapas 7. Se toma la decisión de contratación:*** Entre la dirección de recursos humanos, el gerente de zona y gerente de tienda se elige al aspirante más adecuado, se le notifica la decisión, se le presentan las condiciones laborales y finalmente se formaliza el contrato.

Las etapas antes descritas se resumen en la siguiente figura 11.

Figura 9 Procedimiento de contratación de personal en Impresa Repuestos



Fuente: Recursos Humanos de Impresa Repuestos Sucursal Estelí, 06 de octubre de 2025

Según Perdiguero (2023) para el buen funcionamiento empresarial, las organizaciones necesitan una gran cantidad de profesionales (cualificados y no cualificados), para cubrir innumerables situaciones y procesos. Todas las organizaciones (desde e empresa más simple hasta la multinacional más cualificada) están inmersas en una incesante búsqueda de personal, con el fin de satisfacer las necesidades que exige un contexto cada vez más competitivo, duro y cambiante.

9.4.2. Programas de capacitación y desarrollo al personal del área de ventas

Para Chiavenato (2007) la capacitación es el proceso educativo de corto plazo, aplicado de manera sistemática y organizada, por medio del cual las personas adquieren conocimientos, desarrollan habilidades y competencias en función de objetivos definidos. La capacitación entraña la transmisión de conocimientos específicos relativos al trabajo, actitudes frente a aspectos de la organización, de la tarea y del ambiente, así como desarrollo de habilidades y competencias. Una tarea cualquiera, sea compleja o simple, involucra estos tres aspectos.

“A los colaboradores nuevos siempre trato darles como charlas del sistema que manejamos aquí, técnicas de venta como ganarse al cliente para agregarlo a su cartera de clientes ya que esto lo beneficia. Hay ocasiones que los gerentes de Comercio, Marketing del Salvador llegan a Managua a realizar charlas, se toma la decisión de trasladar los colaborados para que las reciban. De igual manera, la mayoría de capacitaciones se las brindo yo, ya que siempre estamos en constante capacitación, y si la información les puede servir a ellos se las transmito para que crezcan profesionalmente.” (Julián de León, Gerente de Impresa Repuestos Sucursal Estelí, 06 de octubre de 2025)

Desde que inicia la contratación de los colaboradores dentro de la empresa se les imparten capacitaciones, éstas se realizan de manera periódica, se orientan sobre los lineamientos y objetivos de la empresa.

Así mismo, las capacitaciones a colaboradores se hacen de manera periódica porque deben estar actualizados con el funcionamiento de los repuestos que comercializan para brindar asesoría a los clientes.

“El proceso que cada uno de mis vendedores es capacitarlos lo suficiente en el manejo de nuestro sistema y catálogos en línea, ya que ellos traen un conocimiento previo de lo que es la mecánica y toca afinar el tema del sistema y la destreza en la máquina, posteriormente se le manda a capacitación para que se sigan empapando del mundo

automotriz y en la atención al cliente para que esta sea de calidad” (Julián de León, Gerente de Impresa Repuestos Sucursal Estelí, 06 de octubre de 2025)

En esta vista de manera complementaria, no muestra que cada uno de los colaboradores participan en capacitaciones brindadas por la empresa con el objetivo del mejoramiento en el desempeño y conocimientos necesarios de lo que es el mercado automotriz que es el que está dirigido la empresa.

Uno de los objetivos principales en Impresa Repuestos para la inducción del nuevo personal es garantizar que conozcan a fondo los productos que ofrecen y sus aplicaciones como son los tipos de repuestos, marcas, calidad, identificación de piezas, tiempos de vida útil y recomendaciones de reemplazo.

Ejemplo de capacitaciones impartidas a personal de nuevo ingreso.

La Conexión que Vende
Conectar: Entendiendo las necesidades

¿Qué es el rapport?

Es la capacidad de relacionarse con los demás de una manera que crea un nivel de confianza y comprensión, tal que permite una comunicación más amplia y fácil. La comunicación es mejor al tener elementos en común, así la interacción es más fácil y efectiva.

Podemos afirmar que los pilares de generación de la conectividad implican...

- Observar.** Salir del enfoque centrado en el interés individual y pasar a la observación, estar atentos para descubrir oportunidades para ayudar y servir a otros.
- Entender.** Interesarnos y esforzarnos por conocer al otro, mediante un ejercicio consciente y estructurado que nos lleve a escuchar en profundidad.
- Conectar.** Identificar formas de agregar valor, generando así conexiones que surgen naturalmente de nuestro esfuerzo por ayudar.

¿Cómo podemos construir Rapport?

- Observa.
- Identifica su personalidad.
- Sé caluroso y amigable.
- Utiliza preguntas.
- Muestra interés.
- Iguala discurso y conducta.
- Crea un terreno compartido.
- No te muestres ansioso por atención.
- Brinda halagos genuinos y respetuosos.
- Utiliza el nombre del cliente siempre.
- Sé genuino.

En esencia, cuando conoces a alguien, tu principal objetivo es generar una conexión contigo. Nadie toma decisiones en un estado de tensión. Por tanto, es clave que nuestros prospectos se sientan cómodos, confíen en nosotros y deseen escucharnos.

Este tipo de conexión implica iniciar el contacto centrados en escuchar lo que el cliente requiere, entender sus necesidades, deseos y aspiraciones. De esta manera construiremos relaciones al escuchar, transmitir sinceridad y empatía desde el primer contacto.

IMPRESA REPUESTOS

transilier
WWW.TRANSLIER.COM

Otro objetivo es aprender habilidades de negociación de los productos, por lo tanto, es fundamental aprender a identificar las necesidades del cliente. Según el National Industrial Conference Board de Estados Unidos citado en Chiavenato (2007), la finalidad de la capacitación es ayudar a los empleados de todos los niveles a alcanzar los objetivos de la empresa, al proporcionarles la posibilidad de adquirir el conocimiento, la práctica y la conducta requeridos por la organización.

9.4.3. Salario, prestaciones e incentivos al personal de ventas

En la opinión de Valera Juárez (2013) El salario es una retribución: La palabra retribución, dentro del contexto de la fórmula que la ley utiliza para definir al salario, indica el objeto que se entrega al trabajador por su labor. El objeto constitutivo de la retribución, conforme a la

legislación laboral, puede ser en efectivo o en especie. La retribución en efectivo es una cantidad determinada de unidades monetarias de curso legal que se paga al trabajador por su labor. La retribución en especie consiste en todos los servicios y bienes, distintos del dinero, que se otorgan al individuo también por su trabajo. (pág. 42)

“Claramente cada uno de nuestros colaboradores recibe su pago como lo estipula la ley, los pagos aquí se realizan de manera quincenal es decir del 1 al 15 octubre tu pago se hace el 15 octubre, por ejemplo, pero los colaboradores que reciben comisiones y bonos los reciben cada 15 de y en la quincena pues su básico correspondiente.

Los pagos se realizan por medio de transacciones o depósitos a las cuentas de cada colaborador además se les envía un comprobante donde se detalla el periodo de nómina, nombre del vendedor, el cargo, salario bruto, horas extras si tuviese, deducciones del INSS o IR si es llega al monto requerido, y final mente su salario neto” (Julián de León, Gerente de Impresa Repuestos Sucursal Estelí, 06 de octubre de 2025)

Citando a Chiavenato (2007) Las prestaciones sociales son las facilidades, comodidades, ventajas y servicios que las empresas ofrecen a sus empleados con el objeto de ahorrarles esfuerzos y preocupaciones. Éstas suelen ser financiadas total o parcialmente por la organización, pero casi nunca son pagadas directamente por los trabajadores. No obstante, son medios indispensables para mantener a la fuerza de trabajo dentro de un nivel óptimo de productividad y de satisfacción.

En el apartado de incentivos en Impresa Repuestos sucursal Estelí, implementan diferentes formas de estímulos para los colaborados, con el objetivo que cumplan con las metas de ventas asignadas o capten un porcentaje mayor (Ver anexo 4, comprobante de pago a colaborador)

“Existen distintas formas las que nosotros utilizamos son: establecer las metas y objetivos, lo cual nos mantiene con el enfoque en dar lo mejor de nosotros para poder cumplir. También dándole respaldo y ayuda en aquello que se le dificulte, no dejándolo solo y garantizando un ambiente de trabajo positivo, en donde nos ayudamos uno a otros. Otra manera de incentivar es el económico hacerle ver que entre más venda su salario será mayor y percibirá mayores ingresos” (Julián de León, Gerente de Impresa Repuestos Sucursal Estelí, 06 de octubre de 2025)

“Cuando este tiene un buen desempeño y destaca a nivel nacional se le proporciona una bonificación monetaria por su rendimiento, por ejemplo, si es el que más vende baterías a nivel nacional se la otorga una gift card.” (Nancy Molina, responsable de Recursos Humanos de Impresa Repuestos Sucursal Estelí, 06 de octubre de 2025)

Citando a Chiavenato (2007) Incentivos (estímulos) son los “pagos” realizados por la organización a sus participantes (salarios, premios, beneficios sociales, oportunidades de crecimiento, seguridad en el empleo, supervisión abierta, elogios, etc.). A cambio de las contribuciones, cada incentivo posee un valor de conveniencia que es subjetivo, ya que varía de individuo a individuo: lo que para uno es útil, puede no serlo para otro. A los incentivos se les llama también estímulos o recompensas.

“Para lograr la retención del personal utilizan estrategias como incentivos en dependencia a las ventas realizadas, por ejemplo, mantenimiento de salarios mínimo, la entrega de tarjetas para canjear en supermercados y entrega de productos de la canasta básica al personal.” (Colaborador de ventas de Impresa Repuestos Sucursal Estelí, 06 de octubre de 2025)

9.4.4. Evaluación del desempeño y retroalimentación continua

La evaluación al desempeño se realiza en base a las mediciones del porcentaje alcanzado en las metas propuestas, la calidad de servicios que brinda y en la captación de nuevos clientes.

“La evaluación va en base a la productividad que cada uno de los colaboradores demuestre y el cumplimiento que con los objetivos asignados.” (Nancy Molina, responsable de Recursos Humanos de Impresa Repuestos Sucursal Estelí, 06 de octubre de 2025)

En esta perspectiva se da a conocer que implementar una buena evaluación del desempeño incentivan a los colaboradores a esforzarse en sus actividades o innovar en su trabajo ya que esto es remunerado a favor de ellos mismos.

“Tenemos formas de como evaluar su productividad, por ejemplo, a los de bodega cuando se le pide un inventario actualizado, o al momento de ingreso de artículo, a los vendedores cuentas ventas realiza diario, clientes nuevos, a los motorizados paquetes entregados, clientes que visitan esto se realiza con una llamada o se revisa el sistema de venta, las revisiones son diariamente por si se les lograra presentar un inconveniente.” (Julián de León, Gerente de Impresa Repuestos Sucursal Estelí, 06 de octubre de 2025)

De acuerdo con Chiavenato (2007) La evaluación del desempeño es una apreciación sistemática de cómo cada persona se desempeña en un puesto y de su potencial de desarrollo futuro. Toda evaluación es un proceso para estimular o juzgar el valor, la excelencia y las cualidades de una persona.

9.5. Valoración de los clientes sobre la atención del área de ventas de la empresa.

9.5.1. Datos generales de los clientes encuestados

En la tabla 1, se muestran las edades de los clientes de imprenta que fueron encuestados, en conjunto, más del 70% de los clientes tienen menos de 36 años, lo que indica una clientela joven, los grupos de mayor edad representan el 14% del total lo que podría orientar estrategias de marketing enfocadas en los clientes jóvenes y adultos jóvenes.

Tabla 1 Edad de los clientes.

Universo: 116 clientes

Edad	Frecuencia	%
Menos de 25 años	26	22.41%
De 25 a 30 años	33	28.45%
De 31 a 36 años	25	21.55%
De 37 a 42 años	16	13.79%
De 43 a 48 años	5	4.31%
Más de 49 años	11	9.48%
Total	116	100 %

Fuente: Datos primarios de encuesta. Sept. 2025

Tabla 2 Sexo de los clientes.

Universo: 116 encuestas

Sexo	Frecuencia	%
Masculino	74	63.8
Femenino	42	36.2
Total	116	100.0

Fuente: Datos primarios encuesta. Sept.25

Según la tabla 2 los clientes de Imprensa Repuestos Estelí pertenecen un 63.8% al sexo masculino y un 36.2 % al sexo femenino, este resultado se debe que los compradores son propietarios de talleres de mecánica o de vehículos, tradicionalmente se considera que el

mayor conocimiento sobre repuestos lo tienen los hombres.

Según la tabla 3 se muestra el estado civil de los clientes, el 57.8% están solteros, mientras el 31% son casados y un 9.5% acompañados. Apenas el 1.8% afirmó estar viudo/a.

Tabla 3 Estado civil de los clientes.

Universo: 116 encuestas

Estado civil	Frecuencia	%
Solteros	67	57.8
Casados	36	31.0
Acompañado	11	9.5
Viudo	2	1.8
Total	116	100.0

Fuente: Datos primarios encuesta. Sept. 2025

Según la tabla 4, el 70.7% de los clientes son universitarios, el 18.10% cuentan con su bachiller aprobado, el 8.62% solo tiene su primaria y con el 2.59% clientes que no cuentan con ningún nivel académico.

Tabla 4 Nivel académico de los clientes.
Universo: 116 encuestas

Nivel académico	Frecuencia	%
Universitario	82	70.7
Secundaria	21	18.1
Primaria	10	8.7
Ninguno	3	2.6
Total	116	100

Fuente: Datos primarios encuesta. Sept. 2025

Se aprecia que nivel académico con mayor porcentaje es el universitario, se puede deducir que es porque poseen un mayor análisis en el mercado, con las oportunidades que brinda el sector automotriz.

Según la tabla 5, se preguntó que, si contaban con un Trabajo Formal, dando como resultado satisfactorio de 85.3% y con el 14.7% que no cuentan con trabajo formal. Esto indica que la mayoría de los clientes tienen ingresos regulares, lo que conlleva a una mayor capacidad adquisitiva y una buena planificación financiera.

Tabla 5 Tipo de trabajo de los clientes.
Universo: 116 encuestas

Tipo de trabajo	Frecuencia	%
Trabajo formal	99	85.3
Trabajo informal	17	14.7
Total	116	100.0

Fuente: Datos primarios de encuesta. Sept. 25

9.5.2. Cliente de la empresa

Según Rumin (2020) Los clientes son personas o empresas que compran los bienes producidos o los servicios prestados por la empresa.

En la tabla 6, se presentan los medios por los cuales los clientes conocieron Impresa respuestas. En los datos podemos apreciar que el porcentaje más alto es por medio de una recomendación de un amigo o familiar con el 37.8% y con el menos porcentaje de captación en los medios de radio y televisión con el 4.5%.

Tabla 6 Conocimiento de la empresa
Universo: 116 clientes

Conocimiento	Frecuencia	%
Recomendación de amigo	59	37.8
Redes sociales	46	29.5
Recomendación mecanico	24	15.4
Publicidad en el local	20	12.8
Publicidad en radio y TV	7	4.5

Fuente: Datos primarios encuesta. Sept. 2025

Los resultados obtenidos reflejan que la atención al cliente es un factor clave, ya que cada cliente satisfecho puede convertirse en un canal de recomendación y atraer nuevos consumidores. Además, se evidencia el impacto de la tecnología en la visibilidad empresarial: las redes sociales ocupan el segundo lugar con un 29.5% de menciones en la encuesta, consolidándose como el medio más utilizado y accesible para captar nuevos clientes.

Según la Tabla 7, la mayoría con un 30.20% respondió que tienen de ser clientes menos de un año, un 28.40% tienen de ser clientes de entre uno y dos años, ahora bien, con el porcentaje menor de 7.8% respondió de cinco a más años. Se puede deducir que, se está captando nuevos clientes y se llegan a mantener dos años.

Tabla 7 Tiempo de ser cliente

Universo: 203 encuestas.

Tiempo	Frecuencia	%
Primera vez	19	16.4
Menos 1 año	35	30.2
De 1 a 2 años	33	28.4
De 3 a 4 años	20	17.2
De 5 a mas	9	7.8
Total	116	100

Fuente: Datos primarios encuesta. Sept. 2025

En base a la tabla 8 los motivos por los cuales son clientes de Impressa, un 26.2% eligió los precios accesibles, el 24.4% optó por la variedad de productos que cuenta, y el 17.3% eligió la buena atención a los clientes por parte del personal.

Por analizar los porcentajes con más relevancia para los clientes, son muy buenas opciones llamativas para clientes interesados en el sector, demuestra cuales son los puntos fuertes para

llamar la atención de los clientes.

Tabla 8 Motivos para ser cliente de Impressa.

Universo: 116 encuestas

Motivos cliente	Frecuencia	%
Precios accesibles	71	26.2
Variedad productos	66	24.4
Buena atención	47	17.3
Calidad productos	40	14.8
Atención con calidad	31	11.4
Facilidad de pago	14	5.2
Otros	2	0.7

Fuente: Datos primarios encuesta. Sept. 2025

“Solucionan si no tiene el repuesto en tienda, los precios y la atención, porque uno siempre vuelve donde es bien atendido y le solucionan el problema.” (Cliente de Impressa Repuestos, 12 de octubre 2025)

9.5.3. Productos demandados

Según tabla 9 los productos que los clientes buscan en Impresa, se puede apreciar que todos los productos son bastante buscados casi en partes iguales.

Pero siendo los Amortiguadores y Lubricantes que cuentan con un mayor porcentaje de búsquedas, ya que se aprecia que 25.9% de búsqueda lo tiene los productos de amortiguación y el 25.4% productos para lubricación.

“Productos básicos como aceites, pastillas de freno” (Cliente de Impresa Repuestos, 12 de octubre 2025)

“Bueno el producto que yo más busco son las Terminales de dirección.” (Cliente de Impresa Repuestos, 12 de octubre 2025)

Tabla 9 Productos que busca en tienda.
Universo: 116 encuestas

Productos	Frecuencia	%
Amortiguadores	60	25.9
Lubricantes	59	25.4
Partes de motor	41	17.7
Partes eléctricas	39	16.8
Suspensión	32	13.8
Otros	1	0.4

Fuente: Datos primarios encuesta. Sept. 25

“Por lo general Filtros de aire y filtros de combustible” (Cliente de Impresa Repuestos, 12 de octubre 2025).

Según los datos de la tabla 10, el 37.2% de los clientes de Impresa Repuestos priorizan la calidad y durabilidad de los productos al momento de realizar sus compras, en segundo lugar, el 31.4% considera el buen precio al tomar la decisión de comprar los productos de Impresa.

Tabla 10 Que busca obtener de los productos.
Universo: 116 encuestas

Que busca	Frecuencia	%
Calidad y durabilidad	89	37.2
Buen precio	75	31.4
Garantía	55	23.0
Exclusividad	20	8.4

Fuente: Datos primarios encuesta. Sept. 2025

“Que se han de buena calidad, que no mientan, que me ofrezcan buenos precios, recibir una buena atención” (Cliente de Impresa Repuestos, 12 de octubre 2025).

“Resolver en el momento que el vehículo me presenta algún problema ahí no más pienso en impreza repuestos” (Cliente de Impresa Repuestos, 12 de octubre 2025).

Según datos de la tabla 11, el 32.7% de los clientes de Impresa Repuestos tienen como preferencia los amortiguadores, como según lugar en preferencia con el 31.8% están las partes de motor.

Productos de preferencia de los clientes entrevistados de Impresa Repuestos:

Tabla 11 Productos de preferencia.

Universo: 116 encuestas

Preferencias	Frecuencia	%
Amortiguadores	72	32.7
Partes de motor	70	31.8
Suspensión	34	15.5
Cremalleras	24	10.9
Fajas de tiempo	20	9.1

Fuente: Datos primarios encuesta. Sept. 2025

“Los filtros de aire y combustible.” (Cliente de Impresa Repuestos, 12 de octubre 2025).

“Los Aceites el kit de frenos o ya sea los kits de amortiguación” (Cliente de Impresa Repuestos, 12 de octubre 2025).

“Kits de frenos y de motor” (Cliente de Impresa Repuestos, 12 de octubre 2025).

Según tabla 12, de 116 clientes encuestados el 90.5 % respondieron que valoran la calidad de los productos como buenos y muy buenos. Esto indica que los clientes tienen una experiencia positiva con relación a la calidad y la empresa tiene una excelente selección de sus productos para ofrecer a sus clientes muy buena calidad.

Tabla 12 Como valora la calidad.

Universo: 116 encuestas

Calidad	Frecuencia	%
Mala	1	0.9
Neutral	10	8.6
Buena	31	26.7
Muy buena	74	63.8
Total	116	100.00

Fuente: Datos primarios encuesta. Sept. 25

Tabla 13 Valoración sobre precios

Universo: 116 encuestas

Calidad	Frecuencia	%
Mala	1	0.9
Neutral	5	4.3
Buena	51	43.9
Muy buena	59	50.9
Total	116	100.00

Fuente: Datos primarios encuesta. Sept. 25

Según los datos presentados en la tabla 13, el 94.8% de los encuestados considera que los precios de los productos en Impresa Repuestos son “muy buenos” y “buenos”. Estos resultados permiten apreciar que los precios son ampliamente aceptados por los clientes y se perciben como accesibles dentro del mercado.

9.5.4. Atención al cliente

Ramos (2014) destaca que el Servicio de Atención al Cliente constituye una forma de atención a las demandas que los ciudadanos realizan a la Consejería de Innovación, Ciencia y Empresa, con el principal objetivo de facilitar de forma rápida y personalizada toda la información que el usuario requiera de la Consejería.

Tabla 14 Atención al cliente.

Universo: 116 encuestas

Atención	Frecuencia	%
Muy buena	71	61
Buena	39	34
Neutral	6	5
Total	116	100

Fuente: Datos primarios encuesta. Sept. 25

En la tabla 14, un 61.21 % de los clientes valora la atención como muy buena, otro 33.62 % afirma que la atención es buena y un 5.17 % se mantuvieron neutrales. Esto significa que la mayoría de los clientes se encuentra satisfechos con la atención que reciben.

“Los agentes de ventas son muy amables, muy atentos me dan respuesta a las consultas que realizo” (Cliente de Impresa Repuestos, 12 de octubre 2025).

Aunque lo ideal es que sea un dato de mayor impacto, la mayoría, perciben la atención como positiva, y deben considerarse algunos aspectos a mejorar, por ejemplo, tiempo de repuestas más cortos en mostrador y en línea telefónica, información detallada y fácil de entender y actualizaciones sobre pedidos disponibilidad o demoras en la entrega.

Tabla 15 Tiempo para ser atendidos.

Universo: 116 encuestas

Tiempo	Frecuencia	%
De 5 a 10 minutos	58	50.0
De 10 a 20 minutos	26	22.4
Me atienden de inmediato	32	27.6
Total	116	100

Fuente: Datos primarios encuesta. Sept. 2025

Según la tabla 15, el 50% de clientes fueron atendidos en un tiempo promedio de 5 a 10 minutos, otro 27.6 % son atendidos de inmediato y un 22.4 % los atienden entre 10 a 20 minutos.

“No espero mucho tiempo me explico solo espere unos minutos y fue poco el tiempo” (Cliente de Impresa Repuestos, 12 de octubre 2025).

“Cuando no tienen en tienda el repuesto que necesito lo más que se tarden es una semana, yo considero que no es una espera muy larga es accesible para esperar...”
(Cliente de Impresa Repuestos, 12 de octubre 2025).

Estos resultados demuestran que la atención en Impresa Repuestos Estelí es ágil y eficiente ya que más de la mitad de encuestados reciben la atención en menos de 10 minutos. Sin embargo, el 22.4% sugiere que puede haber ligeros retrasos o saturaciones en la atención.

Según tabla 16 de un total de 116 encuestados el 87.30% dijo que tienen una imagen de Impresa Repuestos Estelí como una empresa de prestigio, un 11.11% dijo ver una empresa llena de responsabilidad por sus productos ante los clientes y el 1.59% ven en Impresa Repuestos Estelí un buen trato a sus clientes.

Tabla 16 Imagen que tienen de la tienda
Universo: 116 encuestas

Tiempo	Frecuencia	%
Empresa de prestigio	55	30%
Responsabilidad	68	38%
Buen trato a clientes	56	31%
Ninguna	2	1%

Fuente: Datos primarios encuesta. Sept. 2025

Esto demuestra la satisfacción que tienen los clientes ante la tienda, aunque tienen una buena imagen los datos demuestran área de oportunidad, por lo que deberían enfocarse en mejorar la responsabilidad percibida de sus productos y el buen trato a sus clientes, que es un aspecto crucial para fortalecer aún más su reputación y lograr una mayor fidelidad de sus clientes.

De acuerdo a datos obtenidos en tabla 17, de 116 clientes encuestados el 24.2% opina que es una tienda bien surtida, esto muestra que los clientes perciben en Impresa como un negocio con buena disponibilidad y variedad en productos; otro 22.1% dice recibir un trato amable y personalizado, evidencia que la atención al cliente es un pilar fundamental en la percepción positiva de la tienda; un 21.7% refleja que es un excelente lugar para comprar.

Tabla 17 Aspectos que mejor valoran en la atención al cliente. Universo: 116 encuestas

Aspectos	Frecuencia	%
Tienda bien surtida	59	24.2
Trato amable y personalizado	54	22.1
Excelente lugar para comprar	53	21.7
Te dan asesoramiento al realizar tus compras	47	19.3
Si no tienen el producto ellos te lo consiguen	31	12.7

Fuente: Datos primarios encuesta. Sept. 2025

Según Chiavenato (2006) la filosofía de que la base esta no solamente en la organización de conocimientos de la empresa, sino también en como visualizar y utilizar todas las informaciones internas y externas a favor de los negocios, para hacer que la empresa sea más productiva,

dinámica y competitiva. La gerencia de toda la cadena de provisión para una operación o empresa: todo flujo de información, materiales y servicios involucrados en el negocio desde el abastecimiento de materia prima por los proveedores hasta el usuario final.

El abastecimiento del producto es crítico debido a las características del sector por ejemplo variedad de piezas, necesidad de disponibilidad inmediata y clientes que dependen absolutamente de la disponibilidad del repuesto para que su vehículo siga funcionando.

El 19.3% dice que en Impresa Repuestos Estelí te dan asesoramiento al realizar tus compras, esto indica que es un aspecto a mejorar ya que es muy bajo el índice que percibe la orientación técnica o la ayuda que les brinda el personal, por tanto, fortalecer este aspecto mejoraría la confianza de los clientes.

“Muy buena la asesoría porque le pregunte sobre cuál era el inconveniente que yo tenía con el vehículo, y el vendedor me asesoró que era lo que posiblemente necesitaba me informo del precio y la atención muy buena” (Cliente de Impresa Repuestos, 12 de octubre 2025).

El 12.7% dice que si no tienen el producto ellos te lo consiguen, este es un punto fuerte pero poco conocido, por ende, promover este servicio podría elevar la fidelización de los clientes.

Según tabla 18 de 116 clientes encuestados el 99.14% no tiene quejas por la atención de los colaboradores de Impresa Repuestos Estelí, y un 0.86% tiene alguna queja. El hecho de que el 99.14% de los encuestados no tenga quejas es una muy buena señal de que Impresa Repuestos Estelí, está haciendo un buen trabajo en cuanto a la formación y desempeño de sus colaboradores.

Tabla 18 . Quejas por la atención brindada por colaboradores
Universo: 116 encuestas

Quejas	Frecuencia	%
Si	1	1
No	115	99
Total	116	100

*Fuente: Datos primarios encuesta.
Sept. 2025*

*“Muy bueno, siempre me dan una buena atención desde el momento que llego hasta el momento que voy a pagar hay muy buena atención por parte de todo el personal”
(Cliente de Impresa Repuestos, 12 de octubre 2025).*

Esto significa que la mayoría de los clientes están satisfechos con la atención por parte de los colaboradores y con las condiciones que le brinda la empresa.

Según tabla 19 de 116 clientes encuestados el 22.4% dice que es servicial, el 21.8% lo describe como una excelente persona, un 21.2% dice que no lo conocen, otro 13.3% lo describe como una persona responsable, el 11.5% como amigable, un 8.5% como amable y el 1.2% poco amigable.

Tabla 19 Como describe al gerente de tienda.
Universo: 116 encuestas

Descripción	Frecuencia	%
Servicial	37	22.4
Excelente persona	36	21.8
No lo conozco	35	21.2
Responsable	22	13.3
Amigable	19	11.5
Atento	14	8.5
Poco amigable	2	1.2

Fuente: Datos primarios encuesta. Sept. 2025

“No tenido mucha interacción con él, pero se ve que es una persona muy educada y fina para atender a los clientes “(Cliente de Impresa Repuestos, 12 de octubre 2025).

La mayoría de los clientes tienen una imagen favorable del gerente de la tienda, esto sugiere que los clientes valoran la atención brindada por este y el trato que reciben considerando una parte importante en su experiencia como comprador.

El hecho de que un número significativo de clientes no conoce al gerente, representa una oportunidad para mejorar la relación directa con los consumidores de su producto.

9.5.5. Estrategia de captación de clientes

Según tabla 20 de 116 clientes encuestados el 87.93% no ha sido beneficiado en las promociones que realiza la empresa mes a mes y un 12.07 si ha obtenido algún beneficio. Aunque Impressa Repuestos Estelí mes a mes realiza promociones, la gran mayoría de los clientes no reciben el beneficio porque los productos adquiridos no estaban en promoción o no les informaron.

Tabla 20 Beneficiado en las promociones		
Universo: 116 encuestas		
Beneficiados	Frecuencia	%
No	14	87.93
Si	102	12.07
Total	116	100

Fuente: Datos primarios encuesta. Sept. 2025

“Los productos que he comprado no están en promoción” (Cliente de Impressa Repuestos, 12 de octubre 2025).

Esto puede ofrecer una posibilidad para mejorar y aplicar una mejor estrategia en la aplicación de las promociones haciendo que sean más visibles, relevantes y atractivas para un mayor número de clientes.

Con base en los datos de la tabla 21, el 38.8% de 116 clientes encuestados dicen que su artículo no estaba en promoción, el 26.7% no les informaron, el 15.5% dicen que fue la primera vez que compraron en esta tienda, otro 14.7% indican el articulo comprado no fue sujeto de promoción y un 4.3% indican haber sido beneficiados.

Tabla 21 . Por qué no ha sido beneficiado con las promociones. Universo: 116 encuestas		
Descripción	Frecuencia	%
Mi artículo no estaba en promoción	45	38.8
No me informaron	31	26.7
Es la primera vez que compro en esta tienda	18	15.5
No he sido sujeto de promoción	17	14.7
Otros	5	4.3

Fuente: Datos primarios encuesta. Sept. 2025

Esto sugiere que la mayoría de los clientes no ha recibido beneficios promocionales ni información suficiente sobre ellos, lo que radica en una deficiencia en la comunicación y alcance de las promociones y podría estar limitando las oportunidades de venta y fidelización.

Según tabla 22 de 116 clientes encuestados en Impresa Repuestos Estelí el 45.7% califican los descuentos aplicados en las compras como bueno, un 37.01% como muy bueno, otro 16.4% se mantuvo su posición neutral y el 0.89% lo califico como malo.

Tabla 22 . Cómo califica los descuentos aplicados a sus compras.

Universo: 116 encuestas

Descuentos	Frecuencia	%
Muy buena	43	37.1
Buena	53	45.7
Neutral	19	16.4
Mala	1	0.9
Total	116	100

Fuente: Datos primarios encuesta. Sept. 2025

Los resultados reflejan satisfacción de los clientes con los descuentos lo que demuestra una política de precios adecuados y beneficios percibidos de manera satisfactoria.

Tabla 23 Qué opinas de las regalías por sus compras. Universo: 116 encuestas

Regalías	Frecuencia	%
Muy buena	33	28.4
Buena	52	44.8
Neutral	29	25
Mala	2	1.7
Total	116	100

Fuente: Datos primarios encuesta. Sept. 2025

Según tabla 23, el 44.83% de clientes opina que las regalías son buenas, otro 28.45% dice que son muy buenas, un 25% no opina y un 1.72% las califica como mala. La mayoría de los clientes considera que las regalías son buenas o muy buenas, esto demuestra la satisfacción con este tipo de incentivos.

Según tabla 24 el 99.8% de clientes encuestados opina que el sistema de pago que tiene la empresa Impresa Repuestos Estelí, es un proceso excelente, ágil y rápido, un 1.94% dice que el servicio de caja es lento y el 1.29% dice que son poco amables.

Tabla 24 . Opinión del sistema de pago que de la empresa. Universo: 116 encuestas

Sistema de pago	Frecuencia	%
Excelente	57	36.8
Proceso ágil y rápido	93	60
Servicio de caja lento	3	1.9
Poco amables	2	1.3

Fuente: Datos primarios encuesta. Sept. 2025

La mayoría de los clientes evidencia un excelente desempeño en el personal de caja, destacan proceso ágil, rápido y excelente. La empresa posee un proceso en el área de cobros bien estructurado.

De acuerdo tabla 25 de 116 encuestas realizadas a los clientes, el 88.8% califica el servicio de entrega de Impresa Repuestos Estelí como muy buena, un 9.5% no opina y un 0.9% la define como mala.

Tabla 25 Calificación al servicio de entrega de la empresa.

Universo: 116 encuestas

Servicio de entrega	Frecuencia	%
Muy Buena	55	47.4
Buena	48	41.4
Neutral	11	9.5
Mala	2	0.9
Total	116	100

Fuente: Datos primarios encuesta. Sept. 25

“Muy bien ya que la mayoría de veces es entrega inmediata, pero si no está en la sucursal lo mandan a traer y realizan la entrega” (Cliente de Impresa Repuestos, 12 de octubre 2025).

El servicio de entrega de Impresa Repuestos Estelí es muy valorado por los clientes con una mayoría de opiniones positivas.

Según tabla 26 de 116 clientes encuestados el 78.4% califica la atención a los reclamos por garantía como buena y el 21.6% no opina. La atención a los reclamos por garantía en Impresa Repuestos Estelí, es bien valorada por los clientes. Estos resultados reflejan seriedad, cumplimiento y atención personalizada.

Tabla 26 Calificación de la atención a sus reclamos por garantía.

Universo: 116 encuestas

Atención a reclamos	Frecuencia	%
Muy Buena	36	31
Buena	55	47.4
Neutral	25	21.6
Total	116	100

“Me han atendido con profesionalismo buena resolución de problemas” (Cliente de Impresa Repuestos, 12 de octubre 2025).

Tabla 27 . Ha realizado alguna devolución de su compra

Universo: 116 encuestas

Devolución	Frecuencia	%
Si	18	15.5
No	98	84.5
Total	116	100

Fuente: Datos primarios encuesta. Sept.

Según tabla 27 de 116 clientes encuestados el 84.5% no ha realizado devoluciones y el 15.5% ha realizado devoluciones. La mayoría de los clientes no ha realizado devoluciones lo que indica que los productos recibidos cumplen cada una de sus expectativas en cuanto a calidad y funcionalidad.

Esto refleja un alto nivel de satisfacción.

Según tabla 28 de 116 encuestados el 61.74% no tiene comentarios sobre las políticas, el 36.52% dice que son adecuadas y el 1.74% opinan que son muy rigurosas.

Tabla 28 Opinión de las políticas sobre devoluciones en la empresa.

Universo: 116 encuestas

Políticas establecidas	Frecuencia	%
Son adecuadas	43	36.6
Muy rigurosas	2	1.7
No tengo comentarios	71	61.7
Total	116	100

Fuente: Datos primarios encuesta. Sept. 2025

La mayoría de los clientes no opino sobre las políticas, lo que puede indicar que no han interactuado directamente con estas, o no han realizado ninguna devolución de su compra.

Según tabla 29 de 116 encuestados el 31.7% dice que prefieren comprar en Impresa Repuestos Estelí porque ahí encuentran lo que necesitan, otro 25.9% dice que los precios son adecuados, un 20.2% opina que hay variedad en su inventario, el 12.3 % dice que recibió asesoría personalizada y el 9.5% prefiere los descuentos.

Tabla 29 . Por qué prefiere comprar en Impresa Repuestos. Universo: 116 encuestas

Preferencias	Frecuencia	%
Encuentro lo que necesito	77	31.7
Precios adecuados	63	25.9
Su variedad en inventarios	49	20.2
Buena asesoría	30	12.3
Descuentos	23	9.5
Otros	1	0.4

Fuente: Datos primarios encuesta. Sept. 2025

Este dato demuestra que la decisión de compra está influenciada por la capacidad de la tienda para satisfacer necesidades concretas, seguida por precios justos y la variedad en productos.

“Por la variedad en su catálogo y su excelente variedad de productos” (Cliente de Impresa Repuestos, 12 de octubre 2025).

Tabla 30 . ¿Ha recibido seguimiento por parte de Impresa Repuestos

Universo: 116 encuestas

Seguimiento	Frecuencia	%
Si	74	64
No	42	36
Total	116	100

Fuente: Datos primarios encuesta. Sept. 2025

Según tabla 30 el 64.35% de encuestados ha recibido seguimiento de los colaboradores y el 35.65% no recibió seguimiento. La empresa realiza seguimiento a la mayoría de sus clientes para mantener relaciones sólidas y alcanzar la satisfacción al cliente.

Según tabla 31 de los 116 clientes encuestados el 35.9% ha recibido seguimiento por WhatsApp, el 25.8% se le consulta sobre la calidad del producto, un 18% recibe llamadas telefónicas ofreciendo promociones, otro 12.5% reciben material de publicidad y el 7.8% otro tipo de seguimiento.

Tabla 31 . En qué ha consistido el seguimiento que ha recibido de Impresa Repuestos

Universo: 116 encuestas

Seguimiento	Frecuencia	%
Comunicación por whatsapp	46	35.9
Consulta s/calidad del producto	33	25.8
Llamadas telefónicas ofreciendo promociones	23	18.0
Envío de material de publicidad	16	12.5
Otros (especifique)	10	7.8

Fuente: Datos primarios encuesta. Sept. 2025

WhatsApp es el canal más usado y efectivo para el seguimiento de clientes, pero existen oportunidades para personalizar aún más el seguimiento asegurando que cada cliente reciba atención según su preferencia.

9.5.6. Fidelización de clientes

Según los datos de la tabla 32 de las 116 personas encuestadas el 75% se consideran clientes fidelizados a la empresa. lo cual aumenta considerablemente sus posibilidades de ventas.

Cuando una empresa está respaldada por sus clientes su crecimiento y progreso se da rápidamente y suele convertirse en una opción confiable para aquellas necesidades que se puedan presentar en determinado momento.

Tabla 32 Se considera cliente fiel a Impresa. Universo: 116 encuestas

Devolución	Frecuencia	%
Si	87	75
No	29	25
Total	116	100

Fuente: Datos primarios encuesta. Sept. 2025

Opiniones de clientes entrevistados

“Que siempre cuentan con los productos que necesito y no tengo que ir a otro lado a buscarlo porque sé que en impresa lo encuentro” (cliente de Impresa Repuestos,12 de octubre 2025)

De acuerdo con tabla 33 los clientes tienen diferentes criterios que para ellos son importantes para fidelizarse con la empresa. El 22.6% de los encuestados prefieren a Impresa Repuestos porque es un lugar donde siempre encuentran lo que buscan y el segundo factor más importante que ellos nos mencionan es la calidad de atención que reciben por parte del vendedor y de cada uno de los colaboradores que forman parte del equipo de trabajo.

“Porque siempre tienen los repuestos que busco siempre están muy completos son de fácil acceso y muy buena calidad siempre compara las muestra, siempre encuentro lo que ando buscando” (Cliente de Impresa Repuestos, 12 de octubre 2025).

Tabla 33 Aspectos que lo han llevado a ser cliente fiel
Universo: 116 encuestas

Aspectos	Frecuencia	%
Calidad de la atención	57	21.1
Siempre encuentro lo que busco	61	22.6
Precios adecuados	51	18.9
Por el acceso al crédito	13	4.8
Trato amable y personalizado	37	13.7
Honestidad con la información	30	11.1
Seguimiento después de compra	15	5.6
Ninguno	6	2.2

Fuente: Datos primarios encuesta. Sept. 2025

De acuerdo con datos obtenidos en la tabla 3, un 49.3% de los clientes consideran que las regalías reciben son los buenos descuentos en sus compras, los descuentos son una herramienta clave que ayuda a las empresas a aumentar sus ventas; pero también proporcionarlos ayudan a atraer más clientes y ayuda a fidelizar a los existentes, ya que fortalece las relaciones entre consumidor y vendedor.

Tabla 34 Regalías Recibidas
Universo: 116 encuestas

Regalías	Frecuencia	%
Buenos descuentos	73	49.3
Promociones Especiales	27	18.2
Herramientas	23	15.5
Acceso al crédito	16	10.8
Ninguno	9	6.1

Fuente: Datos primarios encuesta. Sept. 2025

“Al ser cliente frecuente estos últimos tres años he recibido buenos descuentos con cada compra que realizo” (Cliente de Impresa Repuestos, 12 de octubre 2025).

“Muy bien porque nos beneficia, se nos hace una tienda confiable y sabemos que siempre adquirimos algún descuento para alguna pieza que necesitamos y pues se nos hace más accesible de nuestro bolsillo” (Cliente de Impresa Repuestos, 12 de octubre 2025).

Según tabla 35 los clientes encuestados identifican algunos aspectos a mejorar para la fidelización. El 23.6% recomienda mayor publicidad para tener mejor visibilidad y aumentar las ventas y potenciar el crecimiento de la empresa.

Otro punto importante es proporcionar aumentar la oferta de productos (17.2%) y mejores precios (11.8%) para que los clientes se puedan ajustar al presupuesto que necesita para la reparación de su vehículo y esto al igual hace más competitiva la empresa dando precios cómodos y accesibles.

Tabla 35 Aspectos a mejorar para fidelizar a sus clientes
Universo: 116 encuestas

Aspectos	Frecuencia	%
Mayor publicidad	48	23.6
Aumenta la oferta de sus productos	35	17.2
Incluir marcas de mayor prestigio	33	16.3
Mejorar los precios	24	11.8
Acceso al crédito	19	9.4
Seguimiento después de la compra	16	7.9
Mejorar el local	15	7.4
Capacitar a los colaboradores	13	6.4

Fuente: Datos primarios encuesta. Sept. 2025

Impressa Repuestos posee una fortaleza la cual consiste en la variedad de productos es fundamental, implementen capacitaciones al personal en atención y conocimiento técnico del producto que ofrecen.

9.5.7. Prueba de hipótesis

En los siguientes cuadros se anota la información que demuestra la prueba de hipótesis:

Hipótesis Alternativa: La calidad de atención de los colaboradores incide en la fidelización de los clientes a la empresa Impresa Repuestos establecida en la ciudad de Estelí.

Hipótesis Nula: La calidad de atención de los colaboradores no incide en la fidelización de los clientes a la empresa Impresa Repuestos establecida en la ciudad de Estelí

Relación entre Atención al cliente y fidelización.

Tabla 36 ¿Cómo califica la atención que se le proporciona al cliente en Impresa?*¿Se considera un cliente fiel a Impresa Repuestos? Universo: 116 encuestas

Tabulación cruzada			¿Se considera un cliente fiel a Impresa Repuestos?		Total
			SI	NO	
¿Cómo califica la atención que se le proporciona al cliente en Impresa?	Muy buena	Recuento	63	8	71
		% del total	54.3%	6.9%	61.2%
	Buena	Recuento	21	18	39
		% del total	18.1%	15.5%	33.6%
	Neutral	Recuento	3	3	6
		% del total	2.6%	2.6%	5.2%
Total	Recuento	87	29	116	
	% del total	75.0%	25.0%	100.0%	

La prueba de Correlación Chi-cuadrado de Pearson aportó las evidencias estadísticas de un valor de $p = 0.00$, el cual es menor que el nivel crítico de comparación $\alpha = 0.05$, esto indica que se obtuvo una respuesta estadística significativa. Por lo tanto, la prueba de Correlación de Pearson, demostró que existe una correlación significativa entre atención al cliente y fidelización.

Tabla 37 pruebas de chi-cuadrado			
	Valor	g	Sig.
Chi-cuadrado de Pearson	18.449	2	.000
N de casos válidos	116		

En este contexto, la prueba de Correlación de Pearson demuestra que si la atención al cliente es mejor puede llegar a tener un impacto significativo en la fidelización de los clientes, estos resultados nos permiten rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alternativa.

Tabla 37 ¿Tiempo promedio de espera para ser atendido por un colaborado? ¿Se considera un cliente fiel a Impresa Repuestos?

Universo: 116 encuestas					
¿Tiempo promedio de espera para ser atendido por un colaborado? ¿Se considera un cliente fiel a Impresa Repuestos? tabulación cruzada			¿Se considera un cliente fiel a Impresa?		Total
			SI	NO	
Tiempo promedio de espera para ser atendido por un colaborador	De 5 a 10 minutos	Recuento	44	14	58
		% del total	37.9%	12.1%	50.0%
	De 10 a 20 minutos	Recuento	15	11	26
		% del total	12.9%	9.5%	22.4%
	Me atienden de inmediato	Recuento	28	4	32
		% del total	24.1%	3.4%	27.6%
Total		Recuento	87	29	116
		% del total	75.0%	25.0%	100.0%

La prueba de Correlación de Chi-cuadrado de Pearson aportó las evidencias estadísticas de un valor de $p = 0.033$, el cual es menor que el nivel crítico de comparación $\alpha = 0.05$, esto indica que se obtuvo una respuesta estadística significativa.

<i>Tabla 39 Pruebas de chi-cuadrado</i>			
<i>Universo: 116 encuestas</i>			
	Valor	gl	Sig. asintótica (2 caras)
Chi-cuadrado de Pearson	6.844a	2	.033
N de casos válidos	116		

Por lo tanto, la prueba de Correlación de Chi-cuadrado de Pearson, demostró que existe una correlación significativa entre el tiempo de espera con ser un cliente fiel.

En este contexto, la prueba de Correlación Chi-cuadrado de Pearson demuestra que al reducir los tiempos de espera aumenta la posibilidad de la fidelización en los clientes, estos resultados nos permiten rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alternativa.

Tabla 40 tiene alguna queja en la atención por partes de los colaboradores*¿Se considera un cliente fiel a Impresa Repuestos? tabulación cruzada					
			¿Se considera un cliente fiel a Impresa Repuestos?		Total
			SI	NO	
Tiene alguna queja en la atención por partes de los colaboradores	Si	Recuento	1	0	1
		%	0.9%	0.0%	0.9%
	No	Recuento	86	29	115
		%	74.1%	25.0%	99.1%
Total		Recuento	87	29	116
		%	75.0%	25.0%	100.0%

Tabla 41 chi cuadrado de Pearson			
	Valor	gl	Sig. asintótica (2 caras)
Chi-cuadrado de Pearson	.336 ^a	1	0.562
N de casos válidos	116		

La prueba de Correlación de Chi-cuadrado de Pearson aportó las evidencias estadísticas de un valor de $p = 0.562$, el cual es mayor que el nivel crítico de comparación $\alpha = 0.05$, esto indica que se obtuvo una respuesta estadística no significativa. Por lo tanto, la prueba de Correlación de Chi-cuadrado de Pearson, demostró que no existe una correlación significativa entre la atención brindada por los colaboradores con ser un cliente fiel.

En este contexto, la prueba de Correlación Chi-cuadrado de Pearson, la atención a los clientes es de mucha importancia, pero en este caso no se encontró una significancia estadística que afecte con la fidelización del cliente, en consecuencia, se acepta la hipótesis nula y se rechaza la hipótesis alternativa.

Según los datos obtenidos de las pruebas de correlación de Chi-cuadrado de Pearson, con las diferentes variables de atención al cliente y fidelización, se obtuvieron dos resultados que acepta la hipótesis alternativa y se rechaza la hipótesis nula y solo se obtuvo un resultado donde se acepta la hipótesis nula y se rechaza la alternativa, por ende, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa, ya que si hay correlación entre variables.

9.6. Estrategia administrativa para fidelización de clientes de la empresa Impresa Repuestos Estelí.

En este inciso se realizará un análisis de las principales fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas (FODA), además de examinar el entorno macroeconómico de la empresa a través de un análisis PESTEL indicando los factores políticos, económicos, sociales, tecnológicos y legales que pueden influir en el desempeño de la Empresa Impresa Repuestos Estelí.

9.6.1. Análisis PESTEL de Impresa Repuestos Estelí.

<i>Político</i>	<i>Económicos</i>	<i>Social</i>
- Incrementos en los aranceles de importación (EU) - Estabilidad del gobierno - Acuerdos internacionales para importación de repuestos y vehículos	- Políticas Fiscales - Demanda de automóviles y motocicletas - Alianzas con financieras y bancos para crédito de vehículos - Alianzas con aseguradoras - Alianzas con talleres mecánicos.	- Hábitos y tendencias de vehículos eléctricos - Poder adquisitivo - Cultura de mayor movilidad requiere medios de transporte
<i>Tecnológico</i>	<i>Ecológico</i>	<i>Legal</i>
- Venta en línea - Vehículos eléctricos - Sistemas Avanzados de Asistencia al Conductor (ADAS)	- Políticas medio ambientales para reducción de emisión de gases. - Controles ambientales laxos.	- Acuerdos con proveedores de repuestos. - Contratos con casas comerciales importadoras de repuestos

Factor		Descripción	Plazo			Impacto	FODA
			Corto Plazo (1 mes)	Mediano Plazo (1 a 3 años)	Largo Plazo (Mas de tres años)		
Político	Incrementos en los aranceles de importación (EU)	Aumenta el costo de vehículos y repuestos importados		x		Negativo	Amenaza
	Estabilidad del gobierno	Fomenta la confianza en inversores, facilita acuerdos comerciales y reduce riesgos operativos			x	Positivo	Oportunidad
	Acuerdos internacionales para importación de repuestos y vehículos	Facilita el acceso a tecnología reduce costos y aseguran disponibilidad de partes		x		Positivo	Oportunidad
Económico	Políticas Fiscales	Afectan impuestos sobre importación, ventas y utilidades			x	Negativo	Amenaza
	Alianzas con financieras y bancos para crédito de vehículos	Ofrecer crédito para compras grandes, aumentar el promedio de ventas		x		Positivo	Oportunidad
	Alianzas con aseguradoras	Facilita ventas en procesos de reparación por siniestro		x		Positivo	Oportunidad
	Alianzas con talleres mecánicos	Generar demanda constante de repuestos	x			Positivo	Oportunidad
Social	Hábitos y tendencias de vehículos eléctricos	Cambian el tipo de repuestos demandados, se necesitan capacitación nueva y proveedores.		x		Positivo	Oportunidad
	Poder adquisitivo	Aumenta la demanda de repuestos nuevos que usados			x	Positivo	Oportunidad
	Cultura de mayor movilidad requiere medios de transporte	Aumenta la necesidad de mantener vehículos en buen estado		x		Positivo	Oportunidad
Tecnológico	Venta en línea	Se amplía el alcance de clientes	x			Positivo	Oportunidad
	Vehículos eléctricos	Menor desgaste mecánico, mayor demanda de componentes eléctricos		x		Positivo	Oportunidad
	Sistemas Avanzados de Asistencia al Conductor (ADAS)	Aumente la complejidad de los repuestos		x		Positivo	Oportunidad
Ecológico	Políticas medio ambientales para reducción de emisión de gases.	incentivan repuestos ecológicos y reciclados		x		Negativo	Amenaza
	Controles ambientales laxos.	Aumenta la competencia Informal		x		Negativo	Amenaza
Legal	Acuerdos con proveedores de repuestos.	Asegura la calidad, precios competitivos y exclusividad distribución	x			Positivo	Oportunidad
	Contratos con casas comerciales importadoras de repuestos	Amplían el portafolio de productos se mejora la cobertura nacional y regional		x		Positivo	Oportunidad

9.6.2. Análisis FODA del funcionamiento administrativo de la empresa.

Para proponer las estrategias, se aplicó el análisis FODA con la finalidad de identificar las principales fortalezas y debilidades internas, y junto con los resultados del PESTEL (oportunidades y amenazas del entorno) se obtuvo una visión completa sobre el estado actual del funcionamiento administrativo en el área de ventas de Impresa. Por ello, las estrategias que se proponen se enfocan en mejorar la eficiencia del servicio para la fidelización de los clientes.

Fortalezas	Oportunidades
- Amplio stock de repuestos - Expansión geográfica en la región - Precios accesibles - Repuestos para todas las marcas - Garantía en todos los repuestos - Política de precios especiales a talleres de mecánica. - No estar segmentado a vender marcas específicas - Conocimientos de productos/servicio - Uso de herramientas digitales. - Comunicación clara y efectiva dentro del equipo de trabajo	- Acuerdos con proveedores de repuestos. - Contratos con casas comerciales importadoras de repuestos - El mercado chino, con el crecimiento de oferta de vehículos electrónicos - Mas inventario para las nuevas marcas como las de India y China. - Alianzas con financieras, bancos y aseguradoras - Ventas en línea - Sistemas de conducción asistidas.
Debilidades	Amenazas
- No tienen una política de descuentos a clientes - Falta de control en bodega - Personal desmotivado	- Competencia - Incrementos de aranceles de importación

9.6.3. Propuesta de estrategia para mejorar la fidelización de los clientes

Estrategia 1. Alianzas con talleres automotrices y aseguradoras de vehículos

Objetivo general: Aumentar la demanda de repuestos mediante la ampliación de alianzas con talleres automotrices y aseguradoras de vehículos.

Actividades:

1. Identificación y segmentación de talleres y aseguradoras potenciales.

2. Crear paquetes de beneficios para aliados.
3. Soportes técnicos especializados para talleres.

Estrategia 2: Realizar un estudio de mercado sobre automóviles chinos

Objetivo general: Evaluar la viabilidad comercial de vehículos chinos en nuestro país

Actividades:

1. Recolección de información de repuestos de vehículos.
2. Analizar cómo se posicionan los vehículos chinos ante la competencia
3. Identificar movimientos en el mercado.

Estrategia 3: Diversificar el mercado de repuestos para automóviles chinos

Objetivo general: Satisfacer la demanda de los usuarios de repuestos para vehículos chinos y de nuevas marcas

Actividades:

1. Crear un soporte técnico que contenga datos de información de repuestos de vehículos.
2. Crear catálogos digitales especializados en estos vehículos.
3. Capacitación al personal sobre los nuevos repuestos

Estrategia 4. Programas de fidelización

Objetivo General: Establecer programas de fidelización para los clientes

Actividades:

1. Diseño del programa de acumulación de puntos para clientes frecuentes.
2. Promocionar el programa acumulación de puntos por cada compra realizada
3. Aplicar canje de puntos acumulado por cada compra realizada en el mes de aplicación

10. Conclusiones

En base a los resultados obtenidos en la presente investigación y de acuerdo a los instrumentos utilizados se concluye que:

- Impresa Repuestos sucursal Estelí, cuenta con un proceso de planificación y organización adecuado al giro de la empresa en el área de ventas. La planificación la realizan de manera medible, ya que establecen metas de ventas basándose en lograr cumplir metas claras y medibles para que el equipo puede caminar hacia la dirección correcta e ir aumentando el crecimiento de la empresa, lo que contribuye a mayores ingresos económicos y más expansión en el mercado con la intención de alcanzar nuevos clientes y a la vez este desarrollo permite generar empleo a más personas.
- Se cuenta con una buena organización de los colaboradores en el área ventas con sus respectivas asignaciones, organizan de manera estratégica los productos, se anticipan y organizan adecuadamente sus planes de adquisición. La tienda tiene mercadería a disposición de acuerdo a las demandas y necesidades de los clientes, garantizando operar de muy buena manera en el mercado y garantizando de esta manera la disponibilidad de los productos y brindar entregas inmediatas a los clientes.
- En relación al funcionamiento del proceso administrativo dirección, control y Recursos Humanos de la empresa Impresa Repuestos Estelí, esta se propone anualmente metas y designa tareas a sus colaboradores que se regulan mensualmente. Con respecto a los servicios se procura elevar el nivel de calidad y responder en tiempo y forma con los servicios encomendados.
- En relación a las políticas para la seguridad de los productos vendidos se establecen garantías que protejan al cliente de cualquier falla que pueda presentar el artículo o servicio prestado.

- La empresa Impresa Repuestos Estelí lleva un control sobre sus actividades diarias ya que es de suma importancia porque evita que haya errores y fraudes, permitiéndole brindarle al cliente la seguridad del producto y calidad que está comprando, así como mejorar la toma de decisiones para mejorar día con día.
- En el departamento de recursos humanos, los colaboradores mantienen un grupo de trabajo estable, indicando que realizan un buen proceso de inducción y retención del personal, además cada uno de los colaboradores participan en capacitaciones de la empresa con el objetivo del mejoramiento en el desempeño y conocimientos necesarios de lo que es el mercado automotriz que es el rubro al que está dirigido la empresa, se realizan evaluaciones al desempeño en base a las mediciones en los rendimientos que hayan obtenido, la calidad de servicios que brindan y en la captación de nuevos clientes.
- Al aplicar la prueba de chi-cuadrado se demuestra que se cumple la investigación de la hipótesis el cual nos dio un resultado positivo, se realizó la prueba con tres variables en el primer resultado 0.00 menor a .0.5, segundo resultado 0.033 menos que 0.05 ultimo resultado con 0.562 mayor a 0.05, a partir de estos resultados se acepta hipótesis alternativa, demostrando que la calidad de atención que se brinda a los clientes por parte de los colaboradores incide en a la fidelización de los mismos, por otro lado, la población encuestada opina que deben de mejorar, aumentar la publicidad ya que en su mayoría los conocen por recomendación de un amigo o familiar.
- Las estrategias propuestas que mejoren el funcionamiento de la atención a los clientes están orientadas en aumentar la demanda de los repuestos por medio de la comunicación con los clientes y a través de alianzas con talleres automotrices y aseguradoras de vehículos, para potencializar la fidelidad de los compradores existentes. Además, establecen metas para el servicio al cliente que procure una atención rápida y segura del trabajo realizado, del mismo modo se evalúan las necesidades del usuario.

11. Recomendaciones

Para que esta investigación sea de utilidad para Impresa Repuestos Estelí, y para cada uno de los colaboradores de esta, así como también para nuestra facultad se recomienda lo siguiente:

Para Impresa Repuestos Estelí

Se puede aplicar es la capacitación continua del personal de ventas, para que esté altamente calificado, y brindar una atención de calidad y eficiente. Es fundamental una retroalimentación para desarrollar técnicas de ventas actualizadas y novedosas, lo que contribuye en un servicio de calidad y captar la mayor fidelización posible.

Es recomendable que la empresa tenga programas especiales para el seguimiento a sus clientes recurrentes, que incluya descuentos o promociones, y se sienta compensando y pueda elegir a la empresa como su primera opción al buscar repuestos automotrices.

Es necesario realizar un análisis sobre las situaciones que generan pérdidas de tiempos, lo que puede conllevar a disgusto e incomodidades para el cliente. Aplicar las medidas correctivas pertinentes para mejorar los procesos internos y brindar una experiencia satisfactoria al cliente.

Para la UNAN-Managua, CUR- Estelí

Para enriquecer la formación de los estudiantes, se les sugiere reforzar las asignaturas que tengan relación con el proceso administrativo, procesos de ventas y la gestión dentro de las empresas, comprendiendo la relevancia e importancia para las empresas. Esto permitirá que cada estudiante tenga la capacidad de desarrollar trabajos de calidad y con mayor impacto en su ámbito laboral.

Para los estudiantes

Se recomienda a los estudiantes buscar oportunidades para poner en práctica las etapas del proceso administrativo, por medio de las prácticas de profesionalización o especialización que la universidad fomenta, lo cual les permitirá desempeñarse con mayor seguridad al aplicar los conocimientos de las clases, y lograr una mayor comprensión práctica de cada concepto teórico. También es importante que los estudiantes participen en actividades que fomenten la investigación, el trabajo en equipo y desarrollar habilidades de comunicación.

12. Bibliografía

- Impressa Repuestos. (2019). *Impressa Repuestos*. Recuperado el 11 de noviembre de 2025, de Impressa Repuestos: <https://www.impressarepuestos.com/elsalvador/corporativo/>
- Almendarés Rugama, L. J., Blandón Rugama, C. L., & Benavides Núñez, M. L. (2021). *Proceso Administrativo (Planeación, Organización, Dirección, Integración de personal y Control) para la Atención al Cliente de la Empresa Est- Solutions de la Ciudad de Estelí, en el Período 2019- 2020*. Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, UNAN-Managua, FAREM-Estelí, Ciencias económicas y empresariales. Estelí: Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, UNAN-Managua, FAREM-Estelí. Recuperado el 28 de marzo de 2025, de <https://repositorio.unan.edu.ni/id/eprint/15629/1/20184.pdf>
- Aráuz Flores, D. L., Úbeda Andino, A. G., & Zeas López, V. M. (2022). *Incidencia del proceso administrativo en el servicio al cliente en la cooperativa COOMCAFE R.L., municipio de San Rafael del*. Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, UNAN-Managua, FAREM-Estelí, Facultad Regional Multidisciplinaria, FAREM-Estelí. Jinotega: Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, UNAN-Managua. Recuperado el Martes 04 de Abril de 2025, de <https://repositorio.unan.edu.ni/id/eprint/17967/1/20497.pdf>
- Arenal Laza, C. (2020). *Gestión de inventarios*. UF0476 (2020 ed.). Logroño (La Rioja): Editorial Tutor Formación. Recuperado el Octubre de 2025, de <https://elibro.net/es/ereader/unanmanagua/126745>
- Arenal Laza, C. (2025). *Marketing y Plan de Negocio de la Microempresa*. UF1820 (Vol. 1). La Rioja, España: Editorial Tutor Formación. Recuperado el Mayo de 2025, de <https://elibro.net/es/ereader/unanmanagua/280514>
- Avendaño Echegoyen, E. J., Cerna, S. A., & Reyes Orozco, N. P. (2022). *Proceso Administrativo*. Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, UNAN-Managua, Facultad de Ciencias Económicas. Departamento de Administración de empresas. Managua, Nicaragua: Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, UNAN-Managua. Recuperado el 21 de Abril de 2025, de <https://repositorio.unan.edu.ni/id/eprint/19483/1/19483.pdf>
- Baena Paz, G. (2017). *Metodología de la investigación* (3era ed., Vol. 3). (J. E. Callejas, Ed.) Cd de México, Azcapotzalco, México: Grupo Editorial Patria. Recuperado el 20 de mayo de 2025
- Calaf, I. M. (2018). *Fidelización Programas de Recompensas*. El Instituto de Comercio Electrónico y Marketing Directo. Recuperado el 17 de Mayo de 2025, de

https://cdn5.icemd.com/app/uploads/2018/12/fidelizacion_programas_recompensa.pdf

- Cantera, J., & Alonso, M. (2024). *Talento, empresas y cultura: manual de gestión de equipos y talento para firmas y despachos profesionales* (1 ed., Vol. 1). España: LID editorial España. Recuperado el 14 de Mayo de 2025, de <https://elibro.net/es/ereader/unanmanagua/269652?page=150>
- Centeno Casco, M. D., González Mendoza, S. E., & Rugama Rivas, M. Z. (2020). *Gestión del proceso administrativo para la toma de decisiones de la cooperativa de mujeres Blanca Aráuz municipio de La Concordia departamento de Jinotega año 2019*. Universidad Nacional Autonoma de Nicaragua. UNAN-Managua, Ciencias económicas y administrativas. Jinotega: Universidad Nacional Autonoma de Nicaragua. UNAN-Managua. Recuperado el 15 de Mayo de 2025, de <https://repositorio.unan.edu.ni/id/eprint/13233/1/19957.pdf>
- Chiavenato, I. (2001). *Administracion Proceso Administrativo* (3era ed., Vol. 3). (L. S. Arévalo, Ed.) Los Angeles, California, Estados Unidos: McGRAW-HILL. Recuperado el 14 de mayo de 2025
- Chiavenato, I. (2006). *Introduccion a la teoria general de la administracion* (Septima edición ed., Vol. 1). (N. I. Lopez, Ed.) Mexico, Mexico: McGRAW-HILL/ÍTER AMERICAN A EDITORES, S.A. DE C.V. Recuperado el 14 de octubre de 2025, de [https://frq.cvg.utn.edu.ar/pluginfile.php/15525/mod_resource/content/0/Chiavenato%20Idalberto.%20Introducci%C3%B3n%20a%20la%20teor%C3%ADa%20genera l%20de%20la%20Administraci%C3%B3n.pdf](https://frq.cvg.utn.edu.ar/pluginfile.php/15525/mod_resource/content/0/Chiavenato%20Idalberto.%20Introducci%C3%B3n%20a%20la%20teor%C3%ADa%20general%20de%20la%20Administraci%C3%B3n.pdf)
- Chiavenato, I. (2007). *Administracion de recursos humanos* (8va ed., Vol. 8va edicion). (J. M. Chacón, Ed.) Mexico, Estado de México, Mexico: McGraw-Hill interamericana. Recuperado el 26 de marzo de 2025, de <https://www.sustanciainfinita.com/wp-content/uploads/2020/04/LIBRO-Idalberto-Chiavenato-Administraci%C3%B3n-de-recursos-humanos-El-capital-humano.pdf>
- De Zuani, E. (2003). *Introducción a la administración de organizaciones* (2 ed.). Mexico, Mexico: Maktub. Recuperado el 10 de mayo de 2025, de https://www.academia.edu/43994894/DE_ZUANI_INTR_A_LA_ADMIN_DE_ORGANIZACIONES
- Elgueta, M. C. (2022). *Proceso de venta*. Pozuelo de Alarcón , Madrid , España: Editorial Editex. Recuperado el 12 de octubre de 2025, de https://www.google.com.ni/books/edition/Procesos_de_venta_2022/IP18EAAQBAJ?hl=es&gl=419
- Gallardo Echenique, E. E. (2017). *Metodologia de la Investigacion* (1 ed., Vol. 1). (M. A. Solís, Ed.) Huancayo, Perú: Universidad continental. Recuperado el 12 de Junio de 2025,

https://repositorio.continental.edu.pe/bitstream/20.500.12394/4278/1/DO_UC_EG_MAI_UC0584_2018.pdf

- García Echeverría, S. (1994). *Introducción a la economía de la empresa* (Vol. 1). (J. Bravo, Ed.) Madrid, España: Ediciones Díaz de Santos. Recuperado el 10 de mayo de 2025, de https://books.google.com.ni/books?id=Lo10xtQ3D0kC&printsec=frontcover&dq=introduccion+a+la+economia+de+la+empresa+santiago+garcia+echevarria+pdf&hl=es&sa=X&%20ved=0ahUKEwjU_-qRh5XkAhWSjFkKHb1xAN0Q6AEIJzAA#v=onepage&q&f=false
- García-Saúco Hijano, M. (2021). *Comunicación y atención al cliente* (1 ed.). Madrid, Madrid: García-Saúco Hijano, María. Recuperado el 17 de Mayo de 2025, de <https://elibro.net/es/ereader/unanmanagua/267711>
- Gil Estallo, M. D. (2013). *Como crear y hacer funcionar una empresa* (9a ed., Vol. 9a edición). Madrid, España: ESIC. Recuperado el 28 de Marzo de 2025, de https://books.google.com.ni/books?id=9gkbAgAAQBAJ&printsec=frontcover&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false
- González, A. C. (2015). *Proceso administrativo* (primera ed., Vol. 1). (J. E. Callejas, Ed.) México : Larousse - Grupo Editorial Patria. Recuperado el 10 de Junio de 2025, de https://www.google.com.ni/books/edition/Proceso_Administrativo/7c9UCwAAQBAJ?hl=es-419&gbpv=0
- Guillén Luna, G. R., & Velásquez Córdoba, M. F. (2022). *Análisis de los procesos administrativos en la empresa familiar Impresos Velásquez del municipio de Managua para un mejoramiento de la competitividad en el mercado comprendido en el periodo de enero 2020 a diciembre 2021*. Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Managua, Facultad de Ciencias Económicas. Managua: Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, UNAN-Managua. Recuperado el Lunes 21 de Abril de 2025, de <https://repositorio.unan.edu.ni/id/eprint/19503/1/19503.pdf>
- Gutiérrez Bolaños, K. A. (2021). *Proceso administrativo y gestión empresarial de la empresa JC Stock S.A.C. Arequipa*. Perú. tesis de licenciatura en administración de empresas, Universidad Católica de Santa María, Facultad de Ciencias Económico administrativa, Arequipa, Peru. Recuperado el 20 de abril de 2025, de <https://repositorio.ucsm.edu.pe/server/api/core/bitstreams/c0e08616-c8c1-4ca2-b81b-cb779c6a960a/content>
- Gutiérrez Galindo, D. L., Coronado Gutiérrez, J. O., Arredondo Lucio, J. A., & Méndez Cabrera, O. (2013). *Estrategias Empresariales* (Vol. 2). (R. R. Aguilera, Ed.) Ciudad de México: Innovación Editorial Lagares de México, S.A. de C.V. Recuperado el 17 de Mayo de 2025, de <https://riuat.uat.edu.mx/bitstream/123456789/1547/1/1547.pdf>

- Hernandez, R. G. (2015). *El proceso administrativo aplicado a pequeñas empresas de alimentos* (Primera ed., Vol. 1). Grupo Editorial Éxodo. Recuperado el 16 de mayo de 2025, de <https://elibro.net/es/ereader/unanmanagua/130320?page=25>
- INETER. (s.f.). *Instituto Nicaraguense de Estudios Territoriales*. Recuperado el 15 de mayo de 2025, de INETER: <https://ineter.gob.ni/mapa/pub/departamentos/esteli.html>
- INTUR. (20 de mayo de 2025). *Mapa Nacional del Turismo*. Obtenido de Mapa Nacional del Turismo: <https://www.mapanicaragua.com/municipio-esteli/>
- Jiménez, M. A. (2023). *Apoyo administrativo a la gestión de Recursos Humanos* (1 ed., Vol. 1). IC Editorial. Recuperado el 15 de Mayo de 2025, de <https://elibro.net/es/ereader/unanmanagua/249875?page=34>
- Kolther, P., & Lane Keller, K. (2012). *Dirección de Marketing* (Vol. Decimocuarta edición). Mexico, Mexico: Pearson Educación de México, S.A. de C.V. Recuperado el 16 de Mayo de 2025, de <https://www.leo.edu.pe/wp-content/uploads/2019/12/direccion-de-marketing-philip-kotler-1.pdf>
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2012). *Marketing*. Mexico, Mexico: Pearson Educación de México, S.A. de C.V. Recuperado el 16 de Mayo de 2025, de https://campus.eco.unlpam.edu.ar/pluginfile.php/154367/mod_resource/content/1/Marketing%20Kotler-Armstrong.pdf
- Larrea, P. (1991). *Calidad de servicio del Marketing a la estrategia*. Madrid, España: Ediciones Diaz de Santos S.A. Recuperado el 2025, de https://www.google.com.ni/books/edition/Calidad_de_servicio/-hJVcH5nSp0C?hl=es-419&gbpv=1&dq=Importancia+de+la+calidad+de+atenci%C3%B3n+al+cliente&pg=PA85&printsec=frontcover
- Laza, C. A. (2019). *Gestión de la atención al cliente / consumidor. UF0036*. (2 ed.). (M. Á. Guevara, Ed.) España: Editorial Tutor Formación. Recuperado el 11 de Junio de 2025, de https://www.google.hn/books/edition/Gesti%C3%B3n_de_la_atenci%C3%B3n_al_cliente_cons/F2-_DwAAQBAJ?hl=es-419&gbpv=1
- López Dávila, E. U., Jirón Herrera, K. J., & Pérez Quintero, K. I. (2020). *Proceso administrativo del área de producción de la Empresa “La Perla S. A.” de la ciudad de Estelí, en el periodo 2018-2019*. Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, UNAN-Managua, FAREM-Estelí, Ciencias Economicas y empresariales. Esteli: Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, UNAN-Managua, FAREM-Estelí. Recuperado el 20 de Abril de 2025, de <https://repositorio.unan.edu.ni/id/eprint/13259/1/19966.pdf>

- Luna Gonzalez, A. C. (2015). *Proceso administrativo* (1 ed., Vol. 1). Ciudad de México, México: Grupo editorial patria. Recuperado el 12 de Mayo de 2025, de <https://elibro.net/es/ereader/unanmanagua/39415?page=62>
- Luque, F. J. (s.f.). *Gestión de recursos humanos* (1 ed.). España: Editorial ICB. Recuperado el 09 de Junio de 2025
- Mendoza, J. J., & Martinez, R. P. (2019). *La gestion administrativa en funcion del proceso administrativode la empresa ediciones libro amigo E.I.R.L.* Lima: Universidad privada del norte. Recuperado el 17 de septiembre de 2025, de <https://repositorio.upn.edu.pe/backend/api/core/bitstreams/d719d92f-8b60-46f4-aa45-606f6084765e/content>
- Mesa Pulgarin, M. I. (2022). *Fidelizacion de clientes; Proceso Escencial para el crecimiento empresarial del sector textil.* Tecnológico de Antioquia Institución Universitaria, Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas. Medellin: Tecnológico de Antioquia Institución Universitaria. Recuperado el 17 de Mayo de 2025, de <https://dspace.tdea.edu.co/bitstream/handle/tdea/4095/3.FIDELIZACION%20CLIENTES.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Münch Galindo, L. (2007). *Administración Escuelas, proceso administrativo, áreas funcionales y desarrollo emprendedor.* (primera ed., Vol. I). Mexico, atlaacomulco, Mexico: Pearson Educación de México. Recuperado el 22 de marzo de 2025, de <https://www.upg.mx/wp-content/uploads/2015/10/LIBRO-8-Fundamentos-de-Administracion-Lourdes-M%C3%BCnch-Galindo.pdf>
- Murillo Moreno, L. (2018). *Fundamentos de servicio al Cliente.* Bogota, Colombia: Fundación Universitaria del Área Andina. Recuperado el 13 de Mayo de 2025, de <https://digitk.areandina.edu.co/server/api/core/bitstreams/6f4671d1-d91e-4efd-8c87-f4ca792fd4c0/content>
- Ortiz, J. A., & Gaitan, G. R. (2019). *Gestión del talento humano* (primera ed., Vol. 1). IURE Editores. Recuperado el 9 de junio de 2025, de <https://elibro.net/es/ereader/unanmanagua/130372>
- Palma, S. J. (2021). *Proceso administrativo y el sistema de ventas de la microempresa lubrirepuestos el sambo del cantón la libertad, provincia Santa Elena.* Universidad estatal península de Santa Elena, Facultad de ciencias administrativas. La libertad: Universidad estatal península de Santa Elena. Recuperado el 17 de septiembre de 2025, de <https://repositorio.upse.edu.ec/server/api/core/bitstreams/fc0d4913-b730-4d74-bb76-1832a8653f22/content>
- Palomo, C. A. (2024). *Control interno en las empresas: su aplicación y efectividad* (1 ed., Vol. 1). Mexico: Instituto Mexicano de Contadores Públicos. Recuperado el 16 de mayo de 2025, de <https://elibro.net/es/ereader/unanmanagua/280487?page=25>

- Paniagua Hernandez, M. (2024). *Organizacion empresarial* (1 ed., Vol. 1). Madrid, España: Grupo editorial éxodo. Recuperado el 15 de mayo de 2025, de <https://elibro.net/es/ereader/unanmanagua/275772?page=62>
- Perdiguerro Jiménez, M. Á. (2023). *Apoyo administrativo a la gestión de Recursos Humanos*. (primera ed., Vol. 0). Antequera, Malaga, España: IC Editorial. Recuperado el 15 de Mayo de 2025, de <https://elibro.net/es/ereader/unanmanagua/249875?page=34>
- Pérez León, E. M. (2019). *Atencion al cliente en el proceso comercial: operaciones administrativas comerciales*. Bogota, Colombia: Ediciones de la U. Recuperado el Mayo de 2025, de <https://elibro.net/es/ereader/unanmanagua/127101?page=40>
- Ramos Ramos, P. (2014). *Atencion al Cliente (3a. ed.)* (Vol. 3). Malaga, España: (Interconsulting Bureau S.L.). Recuperado el 16 de Mayo de 2025, de <https://elibro.net/es/ereader/unanmanagua/105612>
- Rodríguez Acuña, K. M., Castellón Talavera, F. Y., & Valenzuela Martínez, N. L. (2021). *Proceso administrativo para la producción y comercialización de los productos de la empresa familiar Ferreteria Camila's*. Universidad Nacional Autonoma de Nicaragua, UNAN-Managua, Ciencias Económicas y empresariales. Esteli: Universidad Nacional Autonoma de Nicaragua, UNAN-Managua, FAREM-Esteli. Recuperado el Martes 22 de Abril de 2025, de <https://repositorio.unan.edu.ni/id/eprint/15640/1/20187.pdf>
- Rodriguez Valencia , J. (2010). *Administracion de pequeñas y medianas empresas* (Sexta ed., Vol. Sexta). (R. D. Espejel, Ed.) Mexico, DF, Mexico: CENGAGE Learnings Editores S.A DE C.V. Recuperado el 22 de Marzo de 2025
- Rumin Hermoso, J. M. (2020). *Gestion Administrativa del proceso comercial*. Bogota, Colombio: ICB Editores (Interconsulting Bureau S.L). Recuperado el 16 de Mayo de 2025, de https://elibro.net/es/ereader/unanmanagua/127113?fs_q=proceso__administrativo&prev=fs
- Saca Espinoza, G. E. (2022). *El Proceso Administrativo para la sostenibilidad de la empresa Jiménez y Jiménez del Cantón Zaruma*. Universidad Nacional de Loja, Facultad juridica, social y administrativa. Loja, Ecuador: Universidad Nacional de Loja. Recuperado el 23 de abril de 2025, de <https://dspace.unl.edu.ec/server/api/core/bitstreams/3db9efc8-d429-47ef-bcb8-cd8a19b5d229/content>
- Sangri Corral, A. (2014). *Administración de compras Adquisiciones y abastecimiento*. (J. E. Callejas, Ed.) Ciudad de Mexico, Mexixo: Grupo Editorial Patria, S.A. DE C.V. Recuperado el 10 de Noviembre de 2025, de <https://gc.scalahed.com/recursos/files/r161r/w24118w/AdminComprasS2.pdf>

- Serrano, M. J. (2023). *Proceso de venta*. Madrid, Madrid, España: Ediciones Paraninfo, S.A. Recuperado el 10 de Octubre de 2025, de https://books.google.com.ni/books?id=VtrECgAAQBAJ&pg=PA78&dq=departamento+de+ventas&hl=es-419&newbks=1&newbks_redir=0&source=gb_mobile_search&ovdme=1&sa=X&ved=2ahUKEwjvmejYjKqQAxXmVTABHS1kOGsQ6AF6BAGHEAM#v=onepage&q=departamento%20de%20ventas&f=false
- Tamayo y Tamayo, M. (2003). *El proceso de la investigacion cientifica* (4 ed., Vol. 4). DF, Mexico: Editorial Limusa grupo Noriega y editores. Recuperado el 25 de Mayo de 2025, de https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/227860/El_proceso__de_la_investigaci_n_cient_fica_Mario_Tamayo.pdf
- Tejada Betancourt, L. (2023). *Administración de empresa I* (1 ed., Vol. 1). Madrid, España: Universidad Abierta para Adultos (UAPA). Recuperado el 16 de mayo de 2025, de <https://elibro.net/es/ereader/unanmanagua/238499?page=22>
- Valera Juárez, R. (2013). *Admisnistración de la compensación* (Segunda Edicion ed.). (G. D. Chávez, Ed.) Naucalpan de Juárez, Estado de México, Mexico: r Pearson Educación de México, S.A. de C.V. Recuperado el 14 de Octubre de 2025, de <https://www.platform7x7.com/n/wp-content/uploads/2023/08/ADMINISTRACION-DE-LA-COMPENSACION-SALARIOS-RICARDO-VARELA.pdf>
- Vargas Pareja, N. G., & Zapata Calsina, S. (2019). *Análisis del proceso administrativo en la empresa TECMEIN E.I.R.L - ESPINAR, 2019*". Licenciatura Administracion de empresas, Universidad Tecnologica del Perú, Arequipa , Peru, Perú. Recuperado el 28 de abril de 2025, de https://repositorio.utp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12867/3034/Nuria%20Vargas_Sady%20Zapata_Trabajo%20de%20Investigacion_Bachiller_2019.pdf?sequence=4
- Vega, V. H. (1993). *Mercadeo Basico* (Vol. 1). San José, San José, Costa Rica: Editorial Universidad Estatal A Distancia. Recuperado el 09 de Octubre de 2025, de https://books.google.com.ni/books?id=fc8FC57W4WEC&pg=PA187&dq=departamento+de+ventas&hl=es-419&newbks=1&newbks_redir=0&source=gb_mobile_search&ovdme=1&sa=X&ved=2ahUKEwj6xvHFjKqQAxWCSzABHQDbA1QQ6AF6BAGJEAM#v=onepage&q=departamento%20de%20ventas&f=false
- Zapata Cortés, J. A., Martín Dario, A. S., & Jaimes, W. A. (3 de Diciembre de 2010). Herramientas tecnológicas al servicio de la gestión empresarial. *Revista Avances en Sistemas e Informática*, págs. pp 87-101. Recuperado el 14 de Octubre de 2025, de <https://www.redalyc.org/pdf/1331/133117498011.pdf>

- Zeledon Lopez, E. V., Palacios Blandon, S. V., & Fuentes Rivera, R. M. (2023). *Proceso administrativo para la producción y exportación del tabaco en la Empresa Procesadora de Nicaragua S.A. (PROCENICSA) en Estelí. Período 2021-2022*. Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua. UNAN-Managua, Ciencias Económicas y Administrativas. Estelí: Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua. UNAN-Managua. Recuperado el 15 de Mayo de 2025, de <https://repositorio.unan.edu.ni/id/eprint/20076/1/20672.pdf>
- Zendesk. (7 de Febrero de 2023). 4 ejemplos de objetivos de ventas para fijar los tuyos. *Zendesk*, 1. Recuperado el 08 de Octubre de 2025, de <https://www.zendesk.com.mx/blog/ejemplos-objetivos-de-ventas/>

13. Anexos

Anexo No.1. Guía de entrevistas



UNIVERSIDAD
NACIONAL
AUTÓNOMA DE
NICARAGUA,
MANAGUA
UNAN - MANAGUA

Centro universitario Regional, CUR-Esteli.

ENTREVISTA A PERSONAL DE VENTAS DE IMPRESSA REPUESTOS

Estimado/a participante

Como estudiantes de la UNAN MANAGUA, CUR ESTELI. Nos dirigimos a usted con la siguiente entrevista con el objetivo de obtener información para nuestro trabajo de investigación. Los resultados serán utilizados con fines académicos por lo que se agradece de antemano su colaboración.

Nombre: _____

Cargo: _____ Fecha de aplicación: _____

PLANEACION

1. ¿Cómo se definen las metas de ventas en la empresa?
2. ¿De qué manera planifica su trabajo para cumplir con los objetivos de su área de trabajo?
3. ¿Qué medidas se aplican cuando no cumple con sus metas de trabajo?
4. ¿De qué forma se mantiene actualizado para garantizar su eficiencia en el área de ventas?

ORGANIZACION

1. ¿Cuáles son sus funciones como personal del área de ventas?
2. ¿Cuáles son las estrategias que implementa para cumplir con las metas establecidas por la empresa?
3. ¿Cuáles son los recursos (materiales, tecnología, tiempo) que se les facilita para realizar tu trabajo eficientemente?
4. ¿Cómo se organiza y coordina todo el equipo de trabajo para alcanzar los objetivos del área de ventas?
5. ¿Qué tan efectiva consideras la comunicación entre los diferentes departamentos de la empresa para garantizar las metas de venta?

DIRECCION

1. ¿De qué manera la dirección de la empresa contribuye para que cumplas con tus metas de venta?
2. ¿Cómo es el proceso de comunicación entre los niveles jerárquicos de la empresa?
3. ¿En qué consiste el apoyo y orientación de tus supervisores o líderes del área de ventas para que cumplas con tus metas de venta?
4. ¿Cómo se organizan e implementan las capacitaciones para mantener al personal de ventas actualizado?
5. ¿Cómo gestiona la dirección las dificultades que surgen en el área de ventas?

CONTROL

1. ¿Cuáles son los controles que están bajo su responsabilidad como vendedor?
2. ¿De qué manera se evalúa tu desempeño laboral?
3. ¿Cómo analiza tu jefe inmediato tus resultados para identificar áreas de mejora?
4. ¿Qué acciones tomas cuando no alcanzas tus objetivos de ventas?
5. ¿De qué manera se puede mejorar el control y seguimiento de las metas de ventas?

RECURSOS HUMANOS

1. ¿Cómo fue tu proceso de reclutamiento en la empresa?
2. ¿Cómo fue su proceso de inducción que se aplicó al entrar a la empresa?
3. ¿Qué aspectos se tomaron en cuenta para su contratación?
4. ¿Cómo valora su salario, prestaciones sociales e incentivos que tiene la empresa?
5. ¿De qué manera se da cuenta la empresa que los vendedores están cumpliendo sus funciones?
6. ¿Qué medidas toma la empresa si los colaboradores no cumplen sus funciones?

ATENCION AL CLIENTE.

1. ¿Cuáles son las estrategias de atención al cliente que implementas al vender un producto?
2. ¿Cuáles son los artículos más demandados por los clientes?
3. ¿Cuáles son las dificultades más comunes que se presentan al atender un cliente?
4. ¿Qué protocolos tienen cuando se llega a cometer un error grave con un cliente y este presenta quejas?

EVALUACION DE LA GESTION ADMINISTRATIVA EN EL AREA DE VENTAS

1. ¿Cuáles son las fortalezas y debilidades del área de ventas de la empresa?
2. ¿Cuáles son las amenazas para el área de venta que tiene Imprensa Repuestos Estelí?
3. ¿Cuáles son las oportunidades para el área de venta que tiene Imprensa Repuestos?
4. ¿Qué aspectos para la atención al cliente en el área de ventas se deberían mejorar en la empresa?

A. Entrevista a jefe de sala.



UNIVERSIDAD
NACIONAL
AUTÓNOMA DE
NICARAGUA,
MANAGUA
UNAN - MANAGUA

ENTREVISTA A JEFE DE SALA. (GERENTE DE LA EMPRESA)

Reciba cordialmente un saludo estimado jefe de sala, somos estudiantes de la carrera de administración de empresa y estamos interesado en conocer un poco de su gestión en la empresa. Por este medio estamos solicitando de su valiosa colaboración para llevar a cabo un trabajo investigativo que tiene como objetivo Determinar el proceso administrativo en el área de ventas para el diseño de estrategias que garanticen un eficiente servicio y fidelización de los clientes de Impresa Repuestos sucursal Estelí, en el periodo 2024-2025; Su información es de suma importancia para el éxito de la investigación.

Nombre: _____

Fecha de aplicación: _____

PLANEACION

1. ¿Qué importancia tiene la planeación para esta empresa?
2. ¿Cómo se establece el proceso de planeación de las ventas en Impresa Repuestos?
3. ¿Cómo define los objetivos estratégicos a corto, mediano y largo plazo en el área de ventas?
4. ¿Cuáles son los criterios para establecer las metas de venta?
5. ¿Cómo involucras a su equipo en el proceso de planificación para asegurar su compromiso en el área de ventas?
6. ¿Cuáles son los principales desafíos que enfrenta en la planificación de las ventas y de qué manera los maneja?
7. ¿Qué medidas implementa cuando no se cumplen las metas de venta establecidas en la empresa?

ORGANIZACIÓN

1. ¿De qué manera se aplica el organigrama establecido para evitar la duplicidad de funciones y tareas?
2. ¿Cuáles son las funciones que desempeña en su cargo en Impresa Repuestos Estelí?
3. ¿Cómo está organizada el área de ventas: por cliente, producto, territorio, ¿o función?
4. ¿Cuáles son líneas de autoridad y responsabilidad dentro del equipo de ventas?
5. ¿De qué manera los recursos disponibles (humanos, tecnológicos, financieros) se organizan para cumplir con los objetivos del área de ventas?

6. ¿Qué normas implementa para dar una buena atención a los clientes?
7. ¿En qué consiste la política de garantía y devolución en la empresa?
8. ¿Cómo se incorporan las experiencias de devolución de ventas para mejorar la atención al cliente?

DIRECCION

1. ¿Qué métodos empleas para delegar tareas y asegurarte de que se cumplan las metas del área de ventas?
2. ¿Qué tan efectiva considera la comunicación entre usted y su equipo?
3. ¿De qué manera incentiva al equipo de venta para alcanzar las metas establecidas?
4. ¿Cómo describirías tu estilo de liderazgo y cómo se adapta al equipo de ventas?
5. ¿Qué estrategias implementas para fomentar la fidelización y satisfacción del cliente?
6. ¿Cómo manejas los conflictos internos dentro de tu equipo en el área de ventas?

CONTROL

1. ¿Qué tipo de controles de productos implementa la empresa en el área de ventas para garantizar el abastecimiento de los productos?
2. ¿Qué herramientas utilizan para gestionar la atención a los clientes en ventas?
3. ¿Qué controles implementan para medir la eficacia y eficiencia del personal de ventas?
4. ¿Cómo se realiza la evaluación periódica del desempeño del personal de ventas?
5. ¿Cuáles son los principales registros que se llevan de los pedidos, incluyendo facturas y otros documentos relevantes?
6. ¿Cuál es el método de control de inventario que aplican diario en la empresa?
7. ¿Cómo evalúa su propio desempeño en la gestión administrativa?

RECURSOS HUMANOS

1. ¿Cómo es el proceso de reclutamiento de personal en Impresa Repuestos Estelí?
2. ¿Qué aspectos toman en cuenta para seleccionar el candidato idóneo para el puesto de trabajo?
3. ¿Cómo es proceso de inducción y capacitación para los nuevos colaboradores del área de ventas?
4. ¿Qué estrategias utilizas para retener talento y reducir la rotación de personal en el área de ventas?
5. ¿Cómo fomentas un ambiente laboral positivo y motivador en el área de ventas?
6. ¿Qué acciones tomas para reconocer y recompensar el buen desempeño en ventas?
7. ¿Qué aspectos se toman en cuenta para la promoción y ascenso del personal?

ATENCION AL CLIENTE

1. ¿En qué consiste la estrategia para buena atención al cliente en el área de ventas?
2. ¿Cuáles son las características que tienen los clientes que visitan la empresa?
3. ¿Cuáles son los productos más demandados de Impresa Repuestos?
4. ¿En qué consiste la estrategia de publicidad de Impresa Repuestos?
5. ¿Cómo se garantiza la eficiencia de los colaboradores en la atención al cliente de Impresa Repuestos Estelí?

6. ¿Cómo se gestiona el proceso de quejas y sugerencias en Impresa Repuestos Estelí?
7. ¿De qué forma se dan cuenta de la satisfacción de los clientes?
8. ¿En qué consiste la estrategia de fidelización de los clientes?

EVALUACION DE LA GESTION ADMINISTRATIVA EN EL AREA DE VENTAS

1. ¿Cuáles son las fortalezas y debilidades que presenta el área de ventas de la empresa?
2. ¿Cuáles son las amenazas para el área de venta que tiene Impresa Repuestos Estelí?
3. ¿Cuáles son las oportunidades para el área de venta que tiene Impresa Repuestos Estelí?
4. ¿Qué aspectos del proceso administrativo para la atención al cliente en el area de ventas se pretende mejorar en la empresa?

B. Entrevista a responsable de RRHH



UNIVERSIDAD
NACIONAL
AUTÓNOMA DE
NICARAGUA,
MANAGUA
UNAN - MANAGUA

ENTREVISTA A RESPONSABLE DE RECURSOS HUMANOS

Estimado/a participante

Como estudiantes de la UNAN MANAGUA, CUR ESTELI. Nos dirigimos a usted con la siguiente entrevista con el objetivo de obtener información para nuestro trabajo de investigación. Los resultados serán utilizados con fines académicos por lo que se agradece de antemano su colaboración.

Nombre: _____

Fecha de aplicación: _____

PLANEACION

1. ¿Cómo participa RRHH en la planeación estratégica del área de ventas?
2. ¿Qué perfil profesional considera RRHH ideal para alcanzar los objetivos estratégicos del área de ventas?
3. ¿Cuáles son los objetivos a corto y largo plazo del equipo de ventas?
4. ¿Qué metodologías o herramientas emplea RRHH para anticipar las necesidades de talento en el área de ventas?
5. ¿Qué criterios se consideran al definir metas de ventas desde la perspectiva de RRHH?

ORGANIZACIÓN

1. ¿Cómo está estructurado el equipo de trabajo para maximizar la eficiencia y productividad?
2. ¿En qué consiste el programa de inducción o capacitación inicial para nuevos integrantes del equipo de ventas?
3. ¿Cuáles son los canales de comunicación entre ventas y otros departamentos?
4. ¿Qué tan efectiva considera la comunicación entre los distintos niveles jerárquicos?
5. ¿Qué tipo de contratación del personal utiliza?

DIRECCION

1. ¿Cómo evalúan las habilidades de liderazgo en los gerentes de ventas?
muy buenas, porque cada uno de los gerentes maneja muy bien sus equipos de trabajo y transmiten de manera clara y precisa los objetivos de la empresa
2. ¿Qué estrategias utiliza para motivar al personal y fomentar un buen ambiente laboral?
3. ¿Qué rol desempeñan los líderes o mentores en el desarrollo del equipo de ventas?
4. ¿Cómo manejan los conflictos dentro del equipo de ventas?
5. ¿Qué tan importante es la comunicación interna en su proceso de dirección?

CONTROL

1. ¿Cuál es el proceso de selección de personal que utiliza?
2. ¿Cómo se evalúa el desempeño de los colaboradores?
3. ¿Qué acciones toma RRHH cuando un vendedor no alcanza los resultados esperados?
4. ¿Qué tipo de incentivos o medidas correctivas se implementan en función del desempeño del equipo de ventas?
5. ¿Cómo se asegura que las políticas y procedimientos administrativos se cumplan de manera correctamente?

Anexo No.2. Guía de encuestas



Centro universitario Regional, CUR-Esteli.

ENCUESTA A CLIENTES DE IMPRESA REPUESTOS

Estimado/a participante

Como estudiantes de la UNAN MANAGUA, CUR ESTELI. Nos dirigimos a usted con la siguiente encuesta con el objetivo de obtener información para nuestro trabajo de investigación. Los resultados serán utilizados con fines académicos por lo que se agradece de antemano su colaboración.

I. DATOS GENERALES

1. Edad: _____

2. Sexo: Hombre: _____ Mujer: _____

3. Estado civil: Soltero/a: _____ Casado/a: _____ Acompañado(a): _____ Viudo (a): _____

4. Nivel académico: Universitario: _____ Bachiller: _____ Primaria: _____ Ninguno: _____

5. Tiene un trabajo formal: Si _____ No _____

II. CLIENTE DE LA EMPRESA

6. ¿Cómo conoció sobre la empresa Impresa Repuestos Estelí? *(puede seleccionar varias opciones)*:

Redes sociales: _____

Publicidad en radio o televisión: _____

Recomendación de un amigo o familiar: _____

Recomendación del mecánico: _____

Publicidad en el local: _____

Otros (especifique): _____

7. ¿Cuánto tiempo tiene de ser cliente de la empresa Impresa Repuestos?

Menos de 1 año: _____ 1-2 años: _____ 2-3 años: _____ 4-5 años: _____
6 años a más: _____ Primera vez que la visito: _____

8. ¿Cuáles son los motivos que lo llevaron a convertirse en cliente de esta empresa? (puede seleccionar varias opciones):

Precios accesibles: _____ Atención de calidad: _____
Variedad de productos: _____ Calidad de los productos: _____
Buena atención del personal: _____ Facilidad de pago: _____
Otros (especifique): _____

II. PRODUCTOS DEMANDADOS

9. ¿Qué productos busca usted en la tienda? (puede seleccionar varias opciones):

Amortiguadores: _____
Partes eléctricas: _____
Lubricantes: _____
Partes de motor: _____
Suspensión: _____
Otros (especifique): _____

10. ¿Qué busca obtener de los productos ofertados en la tienda? (puede seleccionar varias opciones):

Buen precio: _____
Calidad y durabilidad: _____
Exclusividad: _____
Garantía: _____
Otros (especifique): _____

11. ¿Cuáles son sus productos de preferencia de Impresa Repuestos? (puede seleccionar varias opciones):

Amortiguadores: _____
Partes de motor: _____
Fajas de tiempo: _____
Cremalleras: _____
Suspensión: _____
Otros (especifique): _____

12. ¿Cómo valora la calidad de los productos que adquiere en Impresa Repuestos

Muy buena: _____ Buena: _____ Neutral: _____ Mala: _____

13. ¿Cuál es su valoración sobre el precio de los productos en Impresa Repuestos?

Muy buena: _____ Buena: _____ Neutral: _____ Mala: _____

III. ATENCIÓN AL CLIENTE

14. ¿Cómo califica la atención que se le proporciona al cliente en Impresa?

Muy buena: _____ Buena: _____ Neutral: _____ Mala: _____

15. Tiempo promedio de espera para ser atendido por un colaborador:

De 5 a 10 minutos _____
De 10 a 20 minutos _____
De 20 a 30 minutos: _____
Me atienden de inmediato: _____

16. ¿Qué imagen tiene de la tienda Impresa Repuestos? (puede seleccionar varias opciones):

Empresa de prestigio: _____
Responsabilidad: _____
Buen trato a sus clientes: _____
Ninguna: _____

17. ¿Cuáles son los aspectos que mejor valora en la atención al cliente de Impresa Repuestos? (puede seleccionar varias opciones):

Excelente lugar
para comprar: _____
Tienda bien surtida: _____
Te dan asesoramiento al realizar tus compras: _____
Trato amable y personalizado: _____
Si no tienen el producto, ellos te lo consiguen: _____

18. ¿Cómo ha sido la asesoría recibida por su vendedor? (puede seleccionar varias opciones):

Me facilitó una amplia información: _____
Despejó mis dudas: _____
Me dejó confundido: _____
Sin comentarios: _____
Otros (especifique): _____

19. Tiene alguna queja en la atención por partes de los colaboradores

Si: _____ No: _____

20. ¿Cómo describe al gerente de la tienda? (puede seleccionar varias opciones):

Excelente persona: _____ Atento: _____
Servicial: _____ Responsable: _____
Amigable: _____ Poco amigable: _____
No lo conozco: _____
Otros (especifique): _____

IV. ESTRATEGIA DE CAPTACION DE CLIENTES

21. ¿Ha sido beneficiado en las promociones que realiza la empresa mes a mes?

Si: _____ No: _____

22. ¿Por qué no ha sido beneficiado con las promociones? *(puede seleccionar varias opciones)*:

No me informaron: _____

Mi artículo no estaba en promoción: _____

No he sido sujeto de promoción: _____

Es la primera vez que compro en esta tienda: _____

Otros (especifique): _____

23. ¿Cómo calificaría los descuentos aplicados a sus compras?

Muy buena: _____ Buena: _____ Neutral: _____ Mala: _____

24. ¿Qué opina de las regalías recibidas por su compra?

Muy buena: _____ Buena: _____ Neutral: _____ Mala: _____

25. ¿Qué opinas del sistema de pago que tiene la empresa? *(puede seleccionar varias opciones)*:

Excelente: _____

Proceso ágil y rápido: _____

Servicio de caja es lento: _____

Poco amables: _____

Otros (especifique): _____

26. ¿Qué calificación le da al servicio de entrega que dispone la empresa?

Muy buena: _____ Buena: _____ Neutral: _____ Mala: _____

27. ¿Cómo califica la atención a sus reclamos por garantía?

Muy buena: _____ Buena: _____ Neutral: _____ Mala: _____

28. ¿Ha realizado alguna devolución de su compra?

Si: _____ No: _____

29. En el caso que haya realizado una devolución ¿Qué opina de las políticas establecidas sobre las devoluciones en la empresa?

Son adecuadas: _____

Muy rigurosas: _____

En desacuerdo: _____

No tengo comentarios: _____

30. ¿Por qué prefiere comprar en Impresa Repuestos? (puede seleccionar varias opciones):

Encuentro lo que necesito: _____
Su variedad en inventario: _____
Precios adecuados: _____
Descuentos: _____
Buena asesoría personalizada: _____
Otros (especifique): _____

31. Después de haber realizado su compra ¿Ha recibido seguimiento por parte de Impresa Repuestos? Si: _____ No: _____

32. En el caso que haya recibido seguimiento ¿En qué ha consistido el seguimiento que ha recibido de Impresa Repuestos?

Comunicación por wassapp: _____
Envío de material de publicidad: _____
Llamadas telefónicas ofreciendo promociones: _____
Consultando sobre la calidad del producto: _____
Ninguno: _____
Otros (especifique): _____

FIDELIZACIÓN DE LOS CLIENTES

33. ¿Se considera un cliente fiel a Impresa Repuestos?

Si: _____ No: _____

34. ¿Cuáles son los aspectos que lo han llevado a ser cliente fiel a Impresa Repuestos? (puede seleccionar varias opciones):

La calidad de la atención de los colaboradores: _____
Siempre encuentro lo que busco: _____
Precios adecuados: _____
Por el acceso al crédito: _____
Trato amable y personalizado: _____
Los colaboradores son honestos con la información: _____
Seguimiento después de la compra: _____
Ninguno: _____
Otros (especifique): _____

35. ¿Qué regalías ha recibido al ser cliente recurrente? (puede seleccionar varias opciones):

Buenos descuentos: _____
Acceso al crédito: _____
Promociones especiales: _____
Herramientas: _____
Ninguno: _____
Otros (especifique): _____

36. ¿Cuáles son los aspectos que debería de mejorar Impressa para fidelizar a sus clientes? (puede seleccionar varias opciones):

Mejorar la atención de los colaboradores: _____

Mayor publicidad: _____

Mejorar los precios: _____

Acceso al crédito: _____

Aumentar la oferta de productos: _____

Incluir marcas de mayor prestigio: _____

Capacitar a los colaboradores: _____

Mejorar el local: _____

Seguimiento después de la compra: _____

Otros (especifique): _____

Anexo 3. Sistema operativo AS400 impressa repuestos.

PRG:CFV100		Consulta Facturacion y Venta		Almácen : ESTELI	
CODIGO:				Vendedor:	
		Existencia Trans.		No. Prefactura : 00000000	
<u>Caracteristica</u>				Meta de ventas Mensual : 00000	
		A-		LI.:	
		B-		SL.:	
		C-		Estante de busqueda :	
		D-			
		E-		Mínimo :	
		F-		Máximo :	
<u>IVA Precio C\$</u>		<u>C.Final C\$</u>		Clase :	
S	.00	.00	G-	Unidad Venta :	
C	.00	.00	Dsct H-	Unidad Empaque :	
		.00	IVA	<u>Cant. Pedido</u> <u>Est. Sucursal</u>	
		.00	Tot.		
<u>Mayorero C\$</u>	<u>Mas IVA</u>	<u>Min.S</u>	<u>9-</u>		
1	.00	.00	0		
5	.00	.00	0 ES		
TM Copyright Impressa Repuestos 1998/2025.-					
F1=Adic.Fac. F2=Facturar F3=Salir F4=Cercano F5=Editar Fact. F6=Combos F7=Env.					
F8=VARIOS F10=Vta.Perd. F11=Equiv. F12=Comple.F14=Compras F15=Todas Sucursales					

Anexo 4. Recibo de pago a colaborador.

INAUTO NICARAGUA

RECIBO DE PAGO

Periodo: Nómina Quincenal 202520 del 16/10/2025 al 31/10/2025

Nombre: NIC183 BISMARCK ELI VELASQUEZ AVILES

Centro de Trabajo: SUCURSAL ESTELI

Cargo: VENDEDOR DE MOSTRADOR

Unidad: Sucursal Estelí

Salario: C\$ 10,913.54

Fecha de Ingreso: 08/11/2021

INGRESOS	Tiempo	Monto	DEDUCCIONES	DEDUCCION
SALARIO	15.00 días	5,456.77	INSS EMPLEADO	407.44
HORAS EXTRAS FERIADOS	8.00 horas	363.78		

TOTAL INGRESOS: 5,820.55

TOTAL DEDUCCIONES: 407.44

Recibi Conforme

Neto a Pagar 5,413.11

ORIGINAL - EMPRESA

4/11/2025 14:54:24

Recibo No. 7

Anexo 5. Fotografías del trabajo de campo que se realizó en Impresa Repuestos.



Entrevistas a dueños de talleres.



Entrevista a Gerente de ventas



Entrevista a jefe de sala.

