



UNIVERSIDAD
NACIONAL
AUTÓNOMA DE
NICARAGUA,
MANAGUA
UNAN - MANAGUA

Facultad Regional Multidisciplinaria De Matagalpa

FAREM Matagalpa

INFLUENCIA DE LA GESTION ADMINISTRATIVA EN EL SERVICIO AL CLIENTE
DE MATAGALPA TOURS EN EL PERIODO ENERO - AGOSTO 2017

TESIS PARA OPTAR AL TÍTULO DE MASTER EN GERENCIA EMPRESARIAL

Maestrante:

LEDA MINERVA GONZÁLEZ CARRILLO

Tutora:

PhD. NATALIA S. GOLOVINA

Matagalpa, Septiembre 2018

INDICE

i. DEDICATORIA.....	i
ii. AGRADECIMIENTO.....	ii
iii. CARTA AVAL.....	iii
iv. RESUMEN.....	iv
v. ABSTRACT.	v
I. INTRODUCCIÓN	1
1.1 Planteamiento del problema	3
1.2 Antecedentes	5
1.3. Justificación	9
II. OBJETIVOS	10
III. MARCO TEORICO.....	11
3.1 Gestión administrativa	11
3.2 Gestión Turística.....	15
3.3. Planificación en una empresa turística	16
3.4. Organización de una tour operadora	17
3.4.1 El diseño organizativo en la empresa turística	18
3.4.2 Organización de una tour operadora	20
3.5. Proceso de dirección en las empresas turísticas.....	22
3.6. Control.....	24
3.7 El Servicio.	25
3.7.1 Servicio al Cliente	26
3.7.2 Servicios turísticos	28
3.7.3 Tour operadoras	33
3.8 La satisfacción del cliente.....	35
3.8.1 Elementos que conforman la satisfacción del cliente.	35
3.8.2 Las brechas de la calidad del servicio.	35
3.8.3 Proyección en los medio.....	36
3.8.4 Seguimiento post Ventas.....	37

Influencia de la gestión administrativa en el servicio al cliente.

3.8.5 Fidelización.....	38
IV. PREGUNTAS DIRECTRICES	39
V. OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES.....	40
VI. DISEÑO METODOLÓGICO.....	54
6.1. Paradigma	54
6.2. Enfoque	54
6.3. Tipo de Estudio.....	55
6.4. Población.....	55
6.5. Muestra	56
6.6. Muestreo.....	56
6.7. Técnicas e instrumentos.....	57
VII. ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS.....	60
VIII. CONCLUSIONES.....	98
IX. RECOMENDACIONES.....	99
X. BIBLIOGRAFÍA.....	101
XI. ANEXOS	

i. DEDICATORIA.

A Dios, mi padre celestial, que me ilumina y protege cada día, que me da las fuerzas en todo lo que emprendo.

A mis padres, Clementina Angélica y Luis Adrián, por estar presentes en mi vida y orientarme en cada momento, por enseñarme los valores que me han permitido ser la persona que soy.

A mis hijos, Xilonem y Alejandro, ellos son mi luz, mi primera ilusión, por tenerme paciencia y comprensión por inspirarme cada día, y ser mi motor.

A mi esposo Jonathan, por ser el primero en creer en mí, por todas las veces que me has hecho superar mis expectativas y cumplir nuevas metas, por tu entrega y paciencia y por darme tanto amor.

Influencia de la gestión administrativa en el servicio al cliente.

ii. AGRADECIMIENTO.

A Dios, quien me dio la fuerza necesaria para dar un paso más en mi vida profesional, que sin su guía y amor yo no soy nada.

A mis maestros por tener la paciencia y el esmero suficientes para transmitirme sus conocimientos, porque me han inspirado académicamente.

A la profesora Natalia Golovina por compartir sus conocimientos y guiarme en este trabajo investigativo, por su paciencia y su tiempo invertido, por ser tan detallista para corregirme y compartir su conocimiento con tanto esmero.

A Matagalpa Tours, por ser mis compañeros y amigos, por el apoyo especial a Arjen Roersma.

iii. CARTA AVAL.



UNIVERSIDAD
NACIONAL
AUTÓNOMA DE
NICARAGUA,
MANAGUA
UNAN - MANAGUA

La presente tesis denominada INFLUENCIA DE LA GESTION ADMINISTRATIVA EN EL SERVICIO AL CLIENTE DE MATAGALPA TOURS EN EL PERIODO ENERO - AGOSTO 2017, elaborada por la maestrante Leda Minerva González Carrillo, para optar al título de Máster en Gerencia Empresarial, cumple con los requisitos establecidos por la Normativa vigente de Educación continua y posgrado, por lo que puede ser presentada para su defensa.

El trabajo abarca una investigación sobre la gestión administrativa en el servicio al cliente en Matagalpa Tours, desde el ángulo de la percepción tanto de los clientes, como trabajadores y gerencia de empresa. Cabe destacar, que los puntos clave del desarrollo del presente trabajos fueron discutidos con el gerente de empresa objeto de estudio, y los resultados se tomarán para realizar las acciones correspondientes, para mejorar la gestión actual. En este sentido, el trabajo tiene un significativo valor práctico y aplicado.

Dado en la ciudad de Matagalpa, en los veintitrés días del mes de agosto del año dos mil dieciocho.

PhD. Natalia S. Golovina

Tutora

iv. RESUMEN.

El presente trabajo titulado Influencia de la gestión administrativa en el servicio al cliente de Matagalpa Tours en el período de enero-agosto 2017, tiene como objetivo principal; describir la gestión administrativa para el servicio al cliente. En este trabajo investigativo se pretende dar respuesta al problema planteado, cómo influye la gestión administrativa en el servicio al cliente de Matagalpa Tours, en el período de enero a agosto 2017. En este estudio se realizaron entrevistas al personal de gerencia general y gerencia de ventas y productos y también entrevistas al personal de ventas y atención al cliente. En el estudio se utilizó una muestra de 24 clientes que consumieron servicios en Matagalpa tours y se les aplicó una encuesta y 5 trabajadores de la empresa.

Esta investigación utilizó el método analítico ya que se retomaron los resultados de la investigación para analizar cómo influyó la relación entre gestión administrativa y el personal de servicio al cliente ya sea positiva o negativamente.

Es una investigación de corte transversal; Se analizó el estado actual de la gestión administrativa y cómo el cliente percibió el servicio al cliente en Matagalpa tours durante un período de 8 meses. Es una investigación No experimental; ya que en ningún momento se manipularon las variables, únicamente se observó y aplicó instrumentos que soportaron el marco teórico, a través del análisis y la interpretación de los datos obtenidos. Como conclusión, se logró determinar la relación entre la gestión administrativa y el servicio percibido por los clientes, se logró identificar que existe un buen equilibrio entre la gestión administrativa y lo que perciben los clientes a través de los servicios, esto por la comunicación fluida que existe dentro del equipo, las capacitaciones y la manera en que el equipo se empodera en su puesto, para satisfacer las necesidades de los clientes y exceder sus expectativas.

Palabras claves: Gestión administrativa, servicio al cliente, touroperadora, consumidores.

v. ABSTRACT.

The main objective of this paper, entitled "Influence of Administrative Management in the customer service of Matagalpa Tours in the period of January-August 2017" is: Describe the administrative management for customer service. In this research work is intended to respond to the problem raised, how administrative management affects the customer service of Matagalpa Tours, in the period from January to August 2018. In this study interviews were made to the staff of general management and sales management and products and also interviews to the sales and customer service staff. In the study, a sample of 194 clients who used services in Matagalpa tours was used and a survey was applied.

This research used the analytical method since the results of the research were taken back to analyze how the relationship between administrative management and the customer service staff influenced either positively or negatively.

It is a cross-sectional investigation; the current state of the administrative management was analyzed and how the client perceived the customer service in Matagalpa tours during a period of 8 months. It is a non experimental research; since at no time were the variables manipulated, only instruments that supported the theoretical framework were observed and applied, through the analysis and interpretation of the data obtained. As a conclusion, it was possible to determine the relationship between the administrative management and the perceived service by the clients, it was possible to identify that there is a good balance between administrative management and what customers perceive through the services, this is due to the fluid communication that exists within the team, the training and the way in which the team is empowered in your position, to meet the needs of customers and exceed their expectations.

Keywords: Administrative Management, Customer Service, Touroperator, Consumers.

I. INTRODUCCIÓN

Matagalpa Tours es una empresa tour operadora que inicia en enero 2005, su fundador y actualmente director es el Ingeniero Arjen Roersma un Holandés que estudió Ingeniería en conservación de suelos y agua, que se propuso mostrar la riqueza natural y cultural de la zona norte de Nicaragua. Matagalpa Tours nace con la expectativa de seguir explorando la zona norte de Nicaragua y de generar una fuente de ingresos y empleos, a otras personas que les apasione viajar y explorar nuevas rutas.

En los estudios relacionados a la gestión administrativa y el servicio al cliente, poco se profundiza sobre la manera idónea en que la gerencia administrativa debe promover valores a sus colaboradores y cómo lograr que cada persona se sienta ligada a la empresa de una manera comprometida y leal, más bien en su mayoría se centran en cómo fidelizar a los clientes como atraerlos y las herramientas de marketing para lograr captar nuevos clientes, en este estudio se analizaron el sentir del personal de ventas y atención al cliente ante el apoyo brindado por el director-gerente general y los gerentes de ventas de la empresa Matagalpa Tours.

Es importante recalcar que el lector podrá ver desde su perspectiva los aciertos y lo que debe mejorar para fortalecer la calidad del servicio al cliente de la empresa.

La gerencia administrativa es la encargada de dirigir al recurso humano de atención al cliente de ésta empresa, así como enfocar a todo el equipo a la creación de nuevos productos turísticos, captar nuevos clientes y promoverla; logrando metas y objetivos dispuestos por la gerencia general cada año.

Toda empresa turística cuenta con un equipo de atención al cliente y ventas encargados de ofrecer el catálogo de productos a los clientes directos y clientes mayoristas; el equipo de atención al cliente son el rostro de la empresa y los primeros en promover las ventas; el equipo de ventas debe impulsar el crecimiento de la cartera de clientes, es por esto que el equipo debe estar claro de los objetivos

Influencia de la gestión administrativa en el servicio al cliente.

propuestos y como se deben cumplir, una buena gestión del personal, logra materializar las metas propuestas como equipo Matagalpa Tours.

Uno de los aspectos que motivaron al investigador, para realizar éste trabajo es que en la actualidad en Matagalpa Tours no existe una gestión de conocimiento adecuada para transmitir la información necesaria para dirigirla al cliente, en la encuesta que poseen en Matagalpa Tours dirigida al cliente sólo es para conocer y medir el grado de satisfacción de los clientes con el servicio en general del producto elegido por ellos, esta evaluación mide la calidad de servicio realizado por conductores y guías; también la de los proveedores locales que son las familias de las comunidades quienes brindan la alimentación y los servicios de guías locales para el recorrido por los senderos, pero no se conoce a través de la misma, la percepción del cliente hacia ventas y atención al cliente, así mismo la gerencia no tiene como medir que tan motivados y apoyados por la gerencia se siente el equipo de servicio al cliente y ventas.

1.1 Planteamiento del problema

Matagalpa Tours es una tour operadora líder en el norte de Nicaragua, brindando servicios de tours, viajes personalizados y transporte a toda Nicaragua. Como principal característica en cada servicio es la sostenibilidad. A través del turismo rural comunitario; se trabaja con comunidades en el norte del país, brindando así apoyo a las familias de las comunidades, La Pita, La Corona y la comunidad indígena El Chile, Matagalpa Tours vende en cada tour la experiencia de compartir con las familias, desde el almuerzo, un tour guiado por un guía local en las fincas de café, explicando la historia del café y sus experiencias emprendiendo en las actividades propias de cada familia y la historia de las mujeres tejedoras de El Chile, también se ofrecen paquetes personalizados para recorrer todo el país, estos paquetes se estructuran dependiendo de las necesidades de los clientes.

Actualmente la gerencia de Matagalpa Tours, no cuenta con una planificación para capacitar al personal en temas directamente relacionados con el proceso de venta, el personal conoce únicamente de los productos de la empresa a través de viajes a cada destino ofrecido, sin embargo la gerencia no posee los mecanismos de evaluación para conocer si el equipo de ventas y atención al cliente cuenta con las herramientas necesarias para cerrar la venta y dar el seguimiento adecuado de postventa, así como la manera en que el equipo brinda la información a los consumidores.

El equipo de atención al cliente y ventas debe estar continuamente desarrollando sus habilidades esto debido a la naturaleza de la empresa, se conoce a través de los clientes, que antes de visitar un destino indagan acerca de las empresas que ofrecen servicios turísticos y han visitado diferentes lugares para decidirse por el producto que mejor llene sus necesidades y expectativas, en este sentido, si la gerencia no capacita continuamente al personal, este puede quedarse estancado y no crecer junto a los nuevos mercados turísticos y correr el riesgo de no desarrollarse como empresa turística líder, también puede suceder que el equipo tiende a no ser proactivo para la venta y atención al cliente de calidad.

Influencia de la gestión administrativa en el servicio al cliente.

Para vender estos productos la persona encargada de ventas y la persona de recepción debe estar muy informada de las actividades y describir los lugares con detalle, saber la historia natural e histórica de cada destino a visitar; Tener el carisma, la paciencia y el arte de vender, cada producto.

Es por esto que la gerencia administrativa debe brindar al equipo de atención al cliente y ventas la capacitación adecuada y siempre mantenerlo bien informado de las nuevas tendencias en el mercado, objetivos y metas de cada año de la empresa, información de cómo se debe vender cada producto, cómo identificar las necesidades de los clientes y vencer objeciones de esta manera satisfacer expectativas de los clientes consumidores de sus servicios y productos. De esto parte el planteamiento del problema en esta investigación: *¿Cómo influye la gestión administrativa en el servicio al cliente de Matagalpa Tours, en el período de enero a agosto 2017?*

1.2 Antecedentes.

En Perú, Fasanando Bermudez (2017), realizó un estudio sobre Influencia de la gestión administrativa en la calidad de servicio al socio de la cooperativa de ahorro y crédito San Martín de Porres limitada Juanjuí 2016. Se trabajó con una muestra de 69 socios determinados al azar, para ello se aplicó un cuestionario para la recolección de datos y posterior procesamiento y análisis. El diseño de estudio fue descriptivo correlacional, de corte transversal y los datos fueron procesados y analizados de acuerdo a las dimensiones de las variables estudiadas y luego presentadas mediante tablas y gráficos estadísticos, aplicándose el estadístico de Pearson. Finalmente, el estudio concluye mediante el coeficiente de correlación lineal de Pearson $r = 0.83$, el cual indica que existe una alta correlación positiva entre las variables, se puede concluir y dar respuesta a la hipótesis planteada que: existe relación significativa positiva entre la gestión administrativa y la calidad de servicio al socio. Además, si se observa el coeficiente de determinación ($r = 0.697$), nos explica que aproximadamente el 69.70% de la calidad de servicio al socio se da por la gestión administrativa.

En Perú, Roque Bonilla (2016), realizó un estudio de estrategias de gestión administrativa en mejora de la atención al cliente en la MYPE comercial San Martín, Chiclayo. Tuvo como finalidad implementar un plan de estrategias de gestión administrativa que ayuden a la empresa decoradora de interiores a mejorar la atención al cliente. Para lo cual se utilizará como instrumento a la encuesta basada a escala de Likert. Después de aplicado los instrumentos y la recolección de los datos, obtendremos los resultados a través del programa SPSS versión 21, el cual permitirá poder concluir que las estrategias de gestión administrativa van de la mano con la atención al cliente; permitiendo que todos los trabajadores de la empresa conozcan bien de ella y lo que quiere lograr, y así estos estar en las mejores condiciones de atender bien al cliente y por lo tanto de prestar un mejor servicio.

En España, Benitez (2010), realizó una tesis doctoral sobre, La calidad del servicio en la industria hotelera. Sus principales conclusiones fueron que; la calidad

de servicio es un aspecto clave para lograr el éxito empresarial en un sector tan competitivo como el de la industria hotelera. Esta tesis doctoral pretende ofrecer una visión que sitúe la calidad de servicio como eje central del análisis de evaluación de los resultados que se obtienen en un hotel. Un primer resultado importante de este trabajo, extraído de las diferentes aplicaciones empíricas utilizadas, como de las percepciones de los propios clientes y de los directores corporativos del grupo empresarial es que cualquier actuación para mejorar la calidad de servicio global en un hotel determinado requiere un amplio grado de coordinación entre los diferentes departamentos que componen el hotel. No sirve de nada mejorar la calidad de servicio de un departamento si no atendemos a todas las dimensiones que conforman la calidad global del establecimiento hotelero. Es importante que exista un único departamento que se encargue de la evaluación de la calidad de servicio a nivel del grupo, así como de establecer las políticas de mejora y de búsqueda de estándares en los diferentes departamentos atendiendo a las especificidades de cada establecimiento hotelero. La mejora de la calidad de servicio de los hoteles requiere del compromiso y el esfuerzo de departamentos y administraciones; sin él, cualquier propuesta resultante de este estudio no podría llevarse a cabo.

En España, Ramírez Guerrero (2015), realizó un estudio sobre La gestión del turismo sostenible. En el presente estudio se realiza un análisis de la evolución histórica del turismo sostenible en España y la situación actual de la política turística española, en relación a su vinculación estratégica con respecto a los principios de sostenibilidad. Ante la problemática global del deterioro del medio ambiente y sus recursos, y las consecuencias que este proceso de degradación tiene sobre las dimensiones social y económica de los destinos turísticos, adoptar nuevos modelos basados en los pilares de la sostenibilidad es un reto para cualquier sistema turístico orientado a la calidad que apueste por una visión a largo plazo. En este estudio encontramos como la palabra “sostenibilidad” se ha convertido en un recurso habitual en los últimos años, siendo utilizada en multitud de ocasiones para justificar cualquier acción que se realice haciendo creer que está basada en los principios básicos de la sostenibilidad: sociedad, medioambiente y economía. Así, en la actualidad, es difícil encontrar un documento o plan turístico que no incluya los principios de

Influencia de la gestión administrativa en el servicio al cliente.

sostenibilidad, o que al menos, los mencione, bien como un anhelo de garantía de mejora o bien como una estrategia o factor para alcanzar mayor competitividad en el sector.

En Chile, Valle Canelo (2009), realizó un estudio sobre un Plan de Negocio, para facilitadora de servicios turísticos en Nicaragua. En el cual se desarrolló un estudio de mercado a 89 personas y 26 empresas de servicios/productos turísticos en Nicaragua. Se realizó el mismo para tener información del tipo socio-demográficas, temporadas de vacaciones, actividades preferidas y características del viaje. La información que se obtuvo permitió definir los perfiles tanto para clientes como para ofertantes de servicios/productos. Además valido los tres servicios que permitirán generar ingresos a la empresa. Este plan de negocios esta apuntado a la mejor industria nicaragüense en la actualidad y está enmarcado dentro de las nuevas tendencias para proveer servicios en el futuro.

Ello da como resultado final, un negocio atractivo que tendrá un impacto positivo en la sociedad donde se desarrollara y en sus accionarios. En la primera parte del trabajo se realizó un análisis de mercado e industria, que incluyó un estudio de mercado, de lo cual se concluyó lo siguiente: El turismo en Nicaragua es una industria que ha tenido un crecimiento del 16,512% en promedio, a partir del año 2002. Esto es explicado en parte por los destacados recursos naturales con que cuenta el país. Los retos que deben ser enfrentados para mantener esta vía de crecimiento, estos son: Mejoras en el plan de marketing turístico de Nicaragua, la forma en que los mercados internacionales como nacionales perciben los productos y servicios ofertados por el país ya que carecen de un enfoque sistémico y a la vez amigable para el turista, lo cual disminuye el atractivo de Nicaragua ante mercados internacionales y afecta directamente a la industria turística.

Otro problema radica en el plan de marketing, se debe mejorar el actual posicionamiento del país como destino turístico. Existen buenos ejemplos dentro de la región centroamericana, como Panamá y Costa Rica que tiene un posicionamiento diferenciador, recogiendo ámbitos de su cultura, recursos y personas.

En Nicaragua, Tórrez Castillo (2015), realizó un estudio sobre La gestión administrativa y su impacto en la mejora continua, hacia la calidad en la empresas Matagalpa Coffee Group, en el municipio de Matagalpa, 2013-2014. Para realizar este estudio se aplicaron entrevistas, encuestas, guía de observación y guía de análisis documental, los resultados se analizaron de manera cuantitativa y cualitativamente. Una de las conclusiones tomadas de este estudio fue que; El proceso administrativo en la empresa Matagalpa Coffee Group no cuenta con planes estratégicos donde se formulen las estrategias de las operaciones y lograr de esta manera el cumplimiento de los objetivos y metas ya que la empresa en estudio tiene un sistema de administración empírico, que no tienen una cultura de planificación en ningún nivel, ni estratégico, ni táctico, ni operativo, siendo su gestión con un nivel muy bajo.

A pesar de todos estos antecedentes ninguno de los autores aborda la temática de relación entre gestión administrativa y servicio al cliente, por lo que la presente investigación tiene la novedad y necesidad de su abordaje.

1.3. Justificación

La gestión administrativa es fundamental para el buen funcionamiento y productividad de toda empresa, es el caso también de las empresas prestadoras de servicios, en este particular Matagalpa Tours, que es una tour operadora local en la zona norte de Nicaragua; la calidad en el servicio es la clave para que el cliente compre un producto, esto sumado de la amabilidad y claridad con la que se expresa el personal; el cliente decide comprar el producto y se logra fidelizar de lo contrario se pierde más de un cliente, al dar malos comentarios en páginas web visitadas por los viajeros. A través de este estudio se logró identificar como incide la gestión administrativa en la calidad y la satisfacción del cliente. Se logró identificar que Matagalpa Tours no cuenta con una planificación para capacitar al personal en temas directamente relacionados con el proceso de ventas y la gerencia debe procurar conocer las limitaciones de su personal en cuanto al nivel de información que poseen y como ellos la transmiten a los consumidores.

Esta investigación servirá de precedente para la gerencia administrativa de Matagalpa Tours, para poner en práctica un plan de gestión administrativa para brindar un mejor servicio al cliente y de ésta manera mejorar la calidad en el servicio recibido por los clientes que consumen productos y servicios de Matagalpa Tours, debido a que se podrán retomar aspectos positivos que posee la empresa, y se podrán replantear los puntos débiles retomando las recomendaciones y conclusiones reflejado en este trabajo.

Así mismo la autora de este estudio ha enriquecido sus conocimientos en el área de Gestión administrativa en el sector del mercado turístico. Esta investigación sobre la influencia de la gestión administrativa en el servicio al cliente servirá de antecedentes a otros investigadores que aborden temas relacionados a la gestión en mercados turísticos.

Influencia de la gestión administrativa en el servicio al cliente.

II. OBJETIVOS

OBJETIVO GENERAL

Valorar la influencia de gestión administrativa en el servicio al cliente de Matagalpa Tours en el periodo de Enero a Agosto 2017.

OBJETIVOS ESPECIFICOS

1. Describir la gestión administrativa para el servicio al Cliente.
2. Valorar la percepción de los consumidores de servicios turísticos sobre el servicio al cliente de Matagalpa Tours.
3. Determinar la relación entre la gestión administrativa y el servicio percibido por los clientes.
4. Proponer un plan de gestión administrativa para brindar un mejor servicio al cliente en Matagalpa Tours.

III. MARCO TEORICO

3.1 Gestión administrativa

Del latín *gestio*, el concepto de gestión hace referencia a la acción y a la consecuencia de administrar o gestionar algo. Al respecto, hay que decir que gestionar es llevar a cabo diligencias que hacen posible la realización de una operación comercial o de un anhelo cualquiera. Administrar, por otra parte, abarca las ideas de gobernar, disponer, dirigir, ordenar u organizar determinada cosa o situación. (Kotler, Bowen, & Makens, 2013)

La gestión administrativa consiste en todas las actividades que se emprenden para coordinar el esfuerzo de un grupo, es decir la manera en la cual se tratan de alcanzar las metas u objetivos con ayuda de las personas y las cosas mediante el desempeño de ciertas labores esenciales como son la planeación, organización, dirección y control. (Anzola Rojas, 2010)

En otras palabras, la gestión administrativa comprende todas las fases del proceso de administración independiente del tamaño y giro del negocio. En primer lugar la gestión administrativa comprende la gestión de talento humano ya que el personal es la clave del éxito del funcionamiento de la empresa. El equipo de colaboradores debe ser motivado, debidamente capacitado y poseer la actitud de servicio.

En Nicaragua la mayoría de las empresas turísticas son pequeñas con pocos trabajadores y el mayor peso de las responsabilidades recae sobre el gerente. Lamentablemente muchos de ellos tienen conocimiento empírico sobre la gestión y por esto no actúan de forma ordenada.

La gestión del talento humano es el conjunto de políticas y prácticas necesarias para dirigir los aspectos de los cargos gerenciales relacionados con las

Influencia de la gestión administrativa en el servicio al cliente.

personas o recursos, incluidos reclutamiento, selección, capacitación, recompensas y evaluación del desempeño. (Chiavenato, 2007).

La gestión del talento humano incluye tanto desarrollo personal como apoyo de la gerencia. La administración debe proporcionar a sus trabajadores la información clara y precisa sobre sus funciones y tareas a desarrollar. De esta manera se puede garantizar sus desarrollos oportunos y tener claros los indicadores de control. Es tarea de un buen gerente velar por un buen estado de ánimo de sus trabajadores, motivar al personal, cerciorarse que los trabajadores tienen claro los objetivos para dar seguimiento al desempeño de su equipo de trabajo. En las empresas turísticas por ser pequeñas en general el clima de trabajo es saludable, la gente conoce las metas y sus funciones, sin embargo esta información no la proporciona de manera formal, lo que puede ocasionar fallas y dificultades a la hora de revisar el grado de cumplimiento de objetivos.

Otro aspecto muy importante en gestión administrativa es gestión de la calidad.

Gestión de la calidad, son las actividades coordinadas para dirigir y controlar una organización en lo relativo a la calidad. (Benitez, 2010)

Según ISO 9000 2000, citada por Fasanando Bermudez (2017) la dirección y control en lo relativo a la calidad generalmente incluye el establecimiento de la política de la calidad, los objetivos de la calidad, planificación de la calidad, el control de la calidad, el mejoramiento de la calidad y el aseguramiento de la calidad.

El cliente puede tener inquietudes, dudas, preguntas sobre el servicio, algunas de las cuales el trabajador no puede resolver solo, y en este caso es importante tener el respaldo y apoyo de su superior. Los jefes deben abordar periódicamente las dificultades a las cuales se enfrentan los trabajadores en su puesto de trabajo, estrategias a seguir en una u otra situación, capacitar al personal en diferentes aspectos sobre la atención al cliente. El trabajador debe tener toda la información necesaria para poder atender las inquietudes y atender las necesidades de sus clientes.

Influencia de la gestión administrativa en el servicio al cliente.

Para tener una atención de calidad, el equipo tiene que estar muy claro con las metas y objetivos propuestos, sentir la apertura de su jefe para escuchar sus inquietudes, preguntas, observaciones y problemas.

El compromiso de un trabajador con su empresa es un vínculo basado en su grado de implicación emocional e intelectual con la organización. Los trabajadores comprometidos se sienten motivados por perseguir el bien común para su empresa y se identifican con los retos y objetivos de la misma.

Un trabajador comprometido con su empresa será en primer lugar alguien muy implicado con su profesión y con él mismo. El compromiso de los empleados y colaboradores contribuye positivamente a la eficiencia, productividad, satisfacción y éxito de la organización. Este compromiso viene marcado por la diferencia entre tener que hacer lo que se debe hacer y querer hacer lo que se ha de hacer. (López, 2017)

Toda la empresa está interesada en tener a los colaboradores leales. El colaborador debe apropiarse de la misión, visión y objetivos de la empresa, sentirse identificado con la filosofía del negocio, conocer claramente sus funciones, sentirse que es parte de la empresa y los logros de esta tomarlos como propios.

En las empresas turísticas por ser pequeños y en algunos casos formados por amigos y familiares se alcanza alto grado de lealtad, a pesar de que muchas de ellas no declaran formalmente ni su misión, ni su visión.

Para lograr una buena gestión de servicio al cliente, es necesario disponer de un buen clima organizacional.

Clima Organizacional

Para Chiavenato, (2007) el clima organizacional constituye el medio interno de una organización, la atmosfera psicológica característica que existe en cada organización. Asimismo menciona que el concepto de clima organizacional involucra diferentes aspectos de la situación, que se superponen mutuamente en diversos grados, como el tipo de organización, la tecnología, las políticas, las metas

Influencia de la gestión administrativa en el servicio al cliente.

operacionales, los reglamentos internos (factores estructurales); además de las actitudes, sistemas de valores y formas de comportamiento social que son impulsadas o castigadas (factores sociales).

Anzola Rojas (2010) opina que el clima se refiere a las percepciones e interpretaciones relativamente permanentes que los individuos tienen con respecto a su organización, que a su vez influyen en la conducta de los trabajadores, diferenciando una organización de otra.

Un buen clima organizacional inicia con: clara identificación de cada trabajador con su puesto de trabajo, con los valores, objetivos, misión y visión de la empresa. Tiene que conocer claramente las relaciones funcionales tanto con su jefe como con sus colaboradores. Dentro del equipo de trabajo debe sentirse la confianza, apoyo mutuo, intercambio de información de trabajo, motivación positiva. Un buen clima organizacional supone una buena relación entre diferentes puestos y la gerencia.

Una parte inherente de la gestión administrativa es el cumplimiento de metas y resolución de problemas.

El cumplimiento de metas está bastante ligado a lo que internamente las personas creen, esto implica estar convencido profundamente de que son capaces de lograr ciertas cosas, que están propuestas por la empresa donde laboran (Kotler, Bowen, & Makens, 2013).

Las metas planteadas deben revisarse en dos aspectos importantes: su cumplimiento y las dificultades que surgieron en el proceso de su ejecución. La empresa debe dar seguimiento no solamente a los resultados finales sino a todo el proceso de trabajo. En el caso de atención de las quejas y reclamos de los clientes debe haber un procedimiento claramente establecido para poder dar seguimiento y mejorar el servicio de atención al cliente. El trabajador debe sentirse seguro en la resolución de problemas de que no está solo sino que está apoyado por su jefe inmediato.

Influencia de la gestión administrativa en el servicio al cliente.

Por ejemplo, cuando el cliente pide algún servicio adicional o surge una situación de emergencia, el trabajador debe tener claro quién es el responsable de resolver los problemas y tener toda la confianza para abordar sus inquietudes con su superior.

3.2 Gestión Turística

La gestión turística en una tour operadora, es el desarrollo de elementos sociales y económicos, para lograr la integración de la gestión pública y privada (Goeldner & Ritchie, 2011).

El turismo como gestor de cambios, impulsa a las autoridades a crear mejor infraestructura y accesos carreteros, crea incentivos para inversionistas nacionales e internacionales, a través del INTUR, se promueve los destinos de cada departamento, de esta manera se gestiona el turismo a nivel nacional.

La gestión turística, abarca el turismo sostenible ahora en la actualidad se ha tomado conciencia de la industria turística y como éste con una adecuada gestión logra el desarrollo de los países, debido a que engloba el cuidado del medioambiente, su efecto socio-económico positivo, de no existir una gestión adecuada y una comunicación positiva entre la empresa privada y el estado, al final no se logra la sostenibilidad turística. El turismo sostenible engloba diferentes aspectos:

Sustentabilidad económica: Implica la creación de prosperidad en los diferentes niveles de la sociedad, considerando además la rentabilidad de todas las actividades económicas. Fundamentalmente propone la viabilidad de las empresas y su capacidad para mantenerse a largo plazo. Sustentabilidad social: Implica el respeto de los derechos humanos y la igualdad de oportunidades para todos los miembros de la sociedad; Requiere de una distribución justa de los beneficios, que se centre en la reducción de la pobreza. Su objetivo predominante son las comunidades locales; el mantenimiento y refuerzo de sus sistemas de subsistencia;

Influencia de la gestión administrativa en el servicio al cliente.

el reconocimiento y respeto de las diferentes culturas, evitando cualquier forma de explotación. Sustentabilidad ambiental: Implica la conservación y una adecuada gestión de los recursos, especialmente de aquellos que no son renovables o que son fundamentales para la subsistencia. Requiere actuaciones eficaces para reducir la contaminación del aire, tres pilares del desarrollo sustentable, sustentabilidad ambiental, sustentabilidad económica, sustentabilidad social de la tierra y del agua, para conservar la diversidad biológica y el patrimonio natural.

3.3. Planificación en una empresa turística

La planificación turística ha sido definida, de manera general, como el proceso racional u ordenado para alcanzar el crecimiento o el desarrollo turísticos (Molina, 1987) Para tal efecto, se ha abordado el estudio del turismo desde una perspectiva sistémica, que le permita identificar los elementos que le son constitutivos y conducir su funcionalidad.

Más allá de la reciente discusión de si el turismo constituye o no un sistema (Osorio García, 2006), la adopción de este esquema conceptual para llevar a cabo la planificación turística ha sido útil en la praxis.

Varios son los modelos sistémicos propuestos por diversos autores para su manejo en la planificación: Leiper (en Cooper, 1997), Molina (1987), Ricaurte (2001), Ascanio (en Schluter, 2000) y Gunn (2002), entre otros. En el modelo de planificación propuesto por la Organización Mundial del Turismo (1999) queda recuperado el modelo sistémico de Gunn (2002) que consiste en concebir al sistema turístico integrado por dos grandes componentes: la oferta y la demanda.

La primera considera el conjunto de atracciones, transportes, servicios y promoción que dan lugar a la creación y comercialización de productos turísticos, además de la infraestructura que le sirve de soporte.

La segunda refiere los mercados turísticos actuales y potenciales, nacionales y extranjeros. En este planteamiento, la adecuación entre mercados y productos

Influencia de la gestión administrativa en el servicio al cliente.

turísticos se establece como el aspecto clave para desarrollar con éxito al sector turístico. Aunque dichos componentes continúan siendo los de mayor atención en los modelos de planificación turística, el paradigma del turismo sustentable ha obligado a incorporar el componente de la comunidad local como factor clave del sistema.

Asimismo el reconocimiento de la dimensión ambiental en su carácter transectorial, obligó al análisis sobre las relaciones sociedad-naturaleza, lo que en el caso del turismo condujo a considerar aspectos (capacidades de carga, impactos, etc.) que con anterioridad no tenían expresión metodológica en la planificación turística.

La incorporación de la comunidad local y su relación con el medio ambiente, condujeron a concebir al turismo como un sistema complejo que forma parte de procesos ecológicos, políticos, económicos, sociales y culturales de las localidades y regiones turísticas, cuyo elevado número de variables de análisis aún no queda suficientemente atendido por los modelos de planificación turística vigentes.

3.4. Organización de una tour operadora

El diseño organizativo puede ser definido como el proceso, mediante el cual los directivos construyen, evalúan y modifican la organización formal, con el propósito de facilitar la realización de tareas o actividades necesarios para la consecución de los objetivos establecidos de manera eficaz y eficiente (Osorio García, 2006)

Con frecuencia se relacionan, erróneamente el diseño organizativo exclusivamente con la estructura organizativa o con el diseño de organigrama.

Nadler y Tushman,(1980) sostienen que el actual entorno empresarial en el que la inestabilidad es la norma, la última fuente real de ventaja competitiva sostenible se basa en las capacidades organizativas, los directivos deben atender y conocer todos aquellos aspectos que están implicados en el diseño de sus organizaciones de forma que puedan impulsar y reforzar sus fortalezas competitivas.

De forma simplificada, el diseño organizativo se ocupa, fundamentalmente de determinar la estructura y los procesos formales de una empresa. (James, Freeman, Freeman, & Gilbert, 2008), define la estructura organizativa como el conjunto de formas en que se divide el trabajo en tareas diferentes, consiguiendo luego la coordinación de las mismas. Destaca esta breve definición, los dos problemas básicos a los que se enfrentan la organización y que pretende resolver mediante el diseño organizativo. Estos problemas son la necesidad de diferenciar y la necesidad de integrar. (Ramírez Guerrero, 2015) expone que:

La diferenciación de actividades en la organización conlleva su división en grupos de actividades específicas que son homogéneas entre sí, por el objetivo que persiguen. Esta diferenciación se desarrolla en vertical (distribución de la autoridad y responsabilidad) u horizontal (especialización de unidades organizativas en función de un determinado criterio de diseño).

La integración es el proceso encaminado a lograr la coordinación entre las diferentes o subsistemas empresariales para la consecución de los objetivos organizativos comunes. La integración equilibra los efectos de la diferenciación, y se materializa en el diseño de mecanismos de coordinación, control y comunicación.

Junto a esta estructura organizativa, planificada y diseñada de forma consiente por la dirección, coexiste una organización informal que tiene un carácter espontáneo y que recoge las relaciones que se producen en una empresa y que no han sido previstas por la dirección. Aunque su origen, objetivos, normas y roles no están claramente definidos, tiene, con frecuencia, una gran influencia en el comportamiento organizativo.

3.4.1 El diseño organizativo en la empresa turística

La organización nació de la necesidad humana de cooperar para conseguir de forma eficaz y eficiente unos determinados objetivos. Esta cooperación resultaba más productiva y menos costosa si se introducía determinadas dimensiones de

Influencia de la gestión administrativa en el servicio al cliente.

diseño organizativo, como es la división del trabajo y la consecuente especialización de individuos y grupos.

Como consecuencia inmediata de la división del trabajo surge el proceso complementario de integración o coordinación. La estructuración de las tareas, la racionalización del trabajo y el desarrollo tecnológico impulsaron desde una perspectiva organizativa las grandes empresas modernas fue la separación entre propiedad y gestión, que facilitó la financiación de las mismas y condujo al crecimiento organizativo y a la profesionalización en la dirección de las empresas.

La organización de una empresa se convirtió en una función clave para hacer frente a esta creciente complejidad. La empresa turística ha visto incrementada su complejidad organizativa en las últimas décadas, cuando se produjo la gran expansión del sector a nivel mundial. En los últimos tiempos, la empresa turística ha internacionalizado sus actividades, se han producido importantes movimientos de integración horizontal y vertical en el sector, alianzas entre empresas creación de redes de organizaciones, etcétera. (Taylor & Fayol, 1972)

La tecnología de la información está cambiando de forma radical y vertiginosa la forma de trabajar, comunicar y hacer negocios. La fragmentación de los mercados, la segmentación de clientes, la creación constante de nuevos productos o innovaciones en los existentes, han creado nuevas demandas y han originado un entorno competitivo al que tiene que hacer frente las empresas turísticas.

James, Freeman, Freeman, & Gilbert (2008), subrayan la importancia del diseño organizativo como función clave de la dirección, considera que existen cuatro fuerzas configuradoras de las empresas actuales que son:

El poder de los compradores, el nuevo entorno competitivo ha pasado el poder de la empresa a los compradores y estos están siendo conscientes de ello. Como resultado, las empresas cada vez más diseñan su estructura en función de las necesidades del cliente o de segmentos de mercado, con el claro objetivo de conocer y ajustarse a sus necesidades, e incrementar con ello su satisfacción.

Influencia de la gestión administrativa en el servicio al cliente.

La variedad: como respuesta al poder de los compradores, la empresas incrementa el número de productos y servicios que oferta, e intenta personalizarlos.

El cambio: la empresa se mueve en un entorno cada vez más dinámico. La combinación variedad y cambio, obliga a las empresas a ser flexibles y a descentralizar la toma de decisiones.

La velocidad: los clientes no solo quieren variedad sino que también piden agilidad en las respuestas a sus demandas.

3.4.2 Organización de una tour operadora

En la actualidad las empresas han comprendido la importancia de la administración y sus elementos tales como los que hemos mencionado anteriormente.

Es el caso de las tour operadoras, quienes saben que para seguir en el mercado, deben estar al frente de los cambios y ser flexibles a nuevas tendencias.

La organización en una tour operadora, está integrada por la gerencia general; quien orienta acerca de las nuevas metas del año y lo que cada elemento en la organización debe trabajar para lograrse, estar claro de las funciones de cada área y saber sus limitaciones para apoyarlos en el momento que lo requiera.

El área de productos, que es la encargada de crear paquetes de catálogo, los productos se exhiben en revistas, y la página web de la empresa. También cada año participa en la ITB Berlin, donde se dan cita empresas mayoristas y de detalle de todo el mundo con los diferentes productos directamente relacionados a la actividad turística.

A partir de los productos de catálogo surgen los paquetes personalizados; dependiendo de lo que el cliente necesite, y esto va a depender de la disponibilidad económica y de tiempo de estancia programado del comprador, así como el interés en cultura, gastronomía, aventura o un interés investigativo. Por otra parte el área de

Influencia de la gestión administrativa en el servicio al cliente.

producto requiere la creatividad y conocimiento de las nuevas tendencias en turismo, las nuevas clases de turistas y sus expectativas.

Debido a que el turismo es una actividad, que requiere de promoción del destino que se ha diseñado, el área de tecnología juega un rol elemental junto con el jefe de ventas y productos, ellos coordinan la creatividad, el conocimiento y estrategias de mercadeo, para diseñar la publicidad, e imagen de los productos, que al final son la presentación de la empresa.

El área de ventas es donde se mercadean y ofrecen todos los productos y servicios de una tour operadora. Por su naturaleza, éste negocio está directamente en contacto con el cliente, el poder saber cómo introducirse en su mercado objetivo, lo logra a través de herramientas de mercadeo y de promoción.

El área de ventas está encargada de negociar con agencias extranjeras o mayoristas así como agencias y tour operadoras locales. Esta negociación es tomando en consideración una comisión atractiva para los clientes mayoristas, y que logren los objetivos económicos propuestos por la gerencia general, sin embargo para poder ofrecer los productos debe trabajar de la mano con proveedores locales, tales como hoteles, restaurantes, transportistas, guías y conductores que garanticen la satisfacción del cliente en cada detalle, la seguridad y lealtad hacia la empresa, para así crear un producto integral.

Debido a que la tendencia actual es el turismo sostenible, Matagalpa Tours, desde sus inicios ha trabajado el turismo rural comunitario (TRC), en el que se trabaja con comunidades locales que brindan todos los servicios de manera básica, con un perspectiva de turismo sostenible lo cual engloba un enfoque social, económico y medioambiental es por esto que cuando se habla de Turismo rural comunitario, (TRC) se venden experiencias auténticas, que logran también el desarrollo de las comunidades involucradas.

El área de operaciones debe estar claro de las características y políticas con la que trabaja cada hotel, restaurante y todos los proveedores, ésta área esta encadenada al área contable-administrativa, la cual es la encargada de realizar

Influencia de la gestión administrativa en el servicio al cliente.

pagos a proveedores, y realizar cobros a los clientes, ésta área es la que se encarga de asegurar que los márgenes de ganancia sean justos para lograr que la empresa sea sostenible.

3.5. Proceso de dirección en las empresas turísticas

La dirección es la función del proceso administrativo a través de la cual se logra la realización efectiva de todo lo planificado o planeado. Para Fayol (1916), “La dirección general está encargada de conducir a la empresa a su objeto, procurando sacar el mejor partido posible de los recursos de que dispone”, es decir “La dirección es hacer funcionar a la empresa con el máximo de rendimiento”.

La dirección del trabajo está basada en un estudio de tiempo y movimientos del trabajo de los obreros, con una organización de tiempo militar. Las ordenes se transmiten por jerarquía, del director general = a los jefes de servicio, = a los jefes de talleres, = a los jefes de equipo.

Esto quiere decir que la organización de los trabajadores y el proceso de ejecución de sus funciones debe tener orientaciones claras de la gerencia, quienes especifican qué, cómo cuándo y en qué orden debe ejecutarse. Por ejemplo hay una solicitud de un paquete turístico de 5 días. El que recibe la solicitud tiene que saber no solo la disponibilidad y los costos, sino los detalles del paquete, promociones, disponibilidad de los recursos para brindar el mejor servicio. Es la tarea de administración garantizar la buena dirección de este proceso.

Para Jair (2005), La dirección consiste en “Lograr que todos los miembros del grupo alcancen el objetivo, de acuerdo con los planes y con la organización trazados por el jefe administrativo”. De la misma forma establece que “La dirección es la función de guiar y de supervisar a los subordinados, orientarlos, darles la información necesaria para que puedan realizar todas las acciones para alcanzar los objetivos y metas propuestas” (Jair, 2005). La dirección como fase del proceso de la administración, es a su vez, un proceso complejo que consiste en tomar decisiones

Influencia de la gestión administrativa en el servicio al cliente.

para planificar, organizar, coordinar, hacer ejecutar y controlar los actos o acciones de los individuos dentro de su institución.

Así el proceso de toma de decisiones en las organizaciones turísticas depende del grado de complejidad del problema y en algunas ocasiones son tomadas por el gerente y en otras por el equipo de trabajo.

Las funciones de la dirección.

Según Taylor & Fayol (1972), la dirección como fase del proceso administrativo tiene como funciones:

- a. Planificar, de acuerdo con los usos y naturaleza del trabajo, las actividades a realizar por la institución.
- b. Organizar, los esfuerzos e integrar los distintos elementos que están bajo su responsabilidad, en la institución.
- c. Coordinar, a las personas y dependencias de la institución.
- d. Tener un buen sistema de comunicaciones
- e. Desarrollar al personal con programas de orientación, ubicación, entrenamiento, ascenso, educación continua, desarrollo de liderazgo, etc.
- f. Ejercer el control, es decir supervisar y evaluar aplicar sanciones y correctivos, estimular.

Independientemente del rubro de la empresa, las funciones básicas de la dirección siempre serán las mismas y consisten en planificación, organización, coordinación, comunicación, desarrollo de personal y control. La función de dirección es bien compleja y en las empresas turísticas por ser empíricos los gerentes tiene muchos problemas. Principal problema consiste en planificación no formal de los procesos, a veces, no se coordinan bien las interacciones entre los miembros de equipos de trabajo, no se planifican las capacitaciones, no están establecidos claramente los indicadores de control.

3.6. Control

El control en una empresa consiste en verificar si todo se realiza conforme al programa adoptado, a las órdenes impartidas y a los principios admitidos. Tiene la finalidad de señalar las faltas y los errores, a fin de que se puedan reparar y evitar su repetición. Se aplica a todo lo relacionado con el funcionamiento de la empresa, y a sus colaboradores y sus funciones. (Anzola Rojas, 2010)

Desde los individuos o unidades controladas, hasta los directivos de tales, unidades o los directivos de niveles superiores.

El control, inseparable de la planificación, requisito previo, precisa también de una estructura organizativa para determinar en qué parte de la empresa yace la responsabilidad de las desviaciones.

Establecido en relación con las funciones administrativas, busca la mejora constante de la acción directiva incorporando las fases siguientes:

a- Establecimiento de estándares, señalando criterios y normas de evaluación, los mejores serán aquellos que fijen metas evaluables en términos cuantitativos o cualitativos, especificados en términos reales (unidades de producto, horas-hombre, horas-máquina, etc.) monetarios (volumen de costes, ingresos, salarios, gastos financieros, impuestos etc.), en términos absolutos o en porcentajes.

Unos estándares referidos a cualquier aspecto vital para la empresa: recursos físicos y financieros, cuota de mercado, innovación, productividad, rentabilidad, resultados y desarrollo directivo y actitudes de los empleados, responsabilidad social, etc. Atendiendo a la procedencia de estos estándares, puede hablarse de: externos o derivados de otras empresas o unidades de la propia empresa; predeterminados en el proceso de planificación; técnicos o ingenieriles, referidos al funcionamiento de las máquinas; de la línea de producción, establecidos en función del análisis de tiempos y movimientos; subjetivos, fijados discrecionalmente por persona competente autorizada.

b. Medida y comparación de resultados con estándares, es decir, entre lo que es y lo que debería ser. Debe realizarse con cierta periodicidad, no sólo al término del período de la planificación, para detectar y corregir cualquier posible desviación.

Las comunicaciones facilitadas en el proceso de control a los directivos se sustentan en el principio de dirección por excepción, y se facilitan sólo cuando los resultados difieren significativamente del plan o de los estándares.

c. Corrección de las desviaciones. No necesariamente todas las desviaciones han de ser negativas; es posible, también, obtener superávit sobre los hechos planificados. De ahí que pueda hablarse de acciones contractivas, reductoras de la actividad, y acciones expansivas, amplificadoras de la actividad, para alcanzar los objetivos prefijados dentro de los niveles deseados. Dentro del ámbito directivo, a modo de ejemplo, podrían introducirse desde reasignaciones de recursos o tareas, replanteamiento de planes o modificaciones de metas, hasta la utilización de una asesoría adicional o el desarrollo de una mejor dirección o liderazgo.

3.7 El Servicio.

Servicio es: Un tipo de bien económico, constituye lo que denomina el sector terciario, todo el que trabaja y no produce bienes se supone que produce servicios” (Fisher & Navarro, 2016).

El servicio es el trabajo realizado para otras personas (Colunga, 1995).

Es el conjunto de actividades, beneficios o satisfactores que se ofrecen para su venta o que se suministran en relación con las ventas (Rice, 2007).

Es cualquier actividad o beneficio que una parte ofrece a otra; son esencialmente intangibles y no dan lugar a la propiedad de ninguna cosa. Su producción puede estar vinculada o no con un producto físico (Kotler, Bowen, & Makens, 2013).

Como se puede observar de las definiciones anteriores, el servicio es algo que una persona ofrece a otra, para satisfacción de sus necesidades, y que no consiste

Influencia de la gestión administrativa en el servicio al cliente.

en el traspaso de un bien físico. Por ejemplo, cuando las empresas turísticas brindan transporte, alojamiento, alimentación, todos ellos son diversos servicios.

3.7.1 Servicio al Cliente

El servicio al cliente es el conjunto de estrategias que una compañía diseña para satisfacer, mejor que sus competidores, las necesidades y expectativas de sus clientes externos. (Serna, 2006)

Una empresa que brinda el servicio al cliente tiene que establecer de qué manera va a brindar el servicio para satisfacer las necesidades de sus clientes y lograr así mayor competitividad y satisfacción de los consumidores.

Una empresa se caracteriza por la calidad de sus servicios, en el caso de las tour operadoras es importante que el servicio al cliente sea de calidad y muy personalizado y así lograr posicionarse en la mente de los clientes, ésta característica será la que logrará que los consumidores de los servicios turísticos hagan comentarios positivos en páginas como tripadvisor, travel planet, lonely planet entre otras que es donde los clientes investigan que tal ha sido la experiencia de otros clientes en una empresa prestadora de servicio, del destino que están eligiendo.

Características de los servicios: Estos elementos descansan en las características fundamentales de los servicios: la intangibilidad, la no diferenciación entre producción y entrega, y la inseparabilidad de la producción y el consumo (Parasuraman, Zeithaml, & Berry, 1988). De las características diferenciadoras entre los productos tangibles y los servicios cabe destacar el hecho de ser causantes de las diferencias en la determinación de la calidad del servicio. Así, no se pueden evaluar del mismo modo servicios y productos tangibles. A continuación se presentan estas características de una manera más detallada.

La intangibilidad: La mayoría de los servicios son intangibles (Ricaurte, 2001). No son objetos, más bien son resultados. Esto significa que muchos servicios no pueden

Influencia de la gestión administrativa en el servicio al cliente.

ser verificados por el consumidor antes de su compra para asegurarse de su calidad, ni tampoco se pueden dar las especificaciones uniformes de calidad propias de los bienes. Por tanto, debido a su carácter intangible, una empresa de servicios suele tener dificultades para comprender cómo perciben sus clientes la calidad de los servicios que presta.

La heterogeneidad: Los servicios –especialmente los de alto contenido de trabajo– son heterogéneos en el sentido de que los resultados de su prestación pueden ser muy variables de productor a productor, de cliente a cliente, de día a día (Zeithaml, 1981). Por tanto, es difícil asegurar una calidad uniforme, porque lo que la empresa cree prestar puede ser muy diferente de lo que el cliente percibe que recibe de ella.

Los servicios por su naturaleza son intangibles ya que se producen en el momento de su prestación y el cliente no puede apreciar la calidad del servicio antes de recibirlo. Así por ejemplo, un turista no puede apreciar la calidad de un hotel sin pasar por la experiencia de hospedarse. La heterogeneidad significa que los servicios no son uniformes. Siguiendo con el ejemplo del hotel, el mismo cliente puede estar muy satisfecho con su estancia en abril y muy insatisfecho con su estancia en Septiembre.

Según Parasuraman, Zeithaml y Berry (1988), estas características de los servicios implican cuatro consecuencias importantes en el estudio de la calidad del servicio: La calidad de los servicios es más difícil de evaluar que la de los bienes. La propia naturaleza de los servicios conduce a una mayor variabilidad de su calidad y, consecuentemente, a un riesgo percibido del cliente más alto que en el caso de la mayoría de bienes. La valoración (por parte del cliente) de la calidad del servicio tiene lugar mediante una comparación entre expectativas y resultados. Las evaluaciones de la calidad hacen referencia tanto a los resultados como a los procesos de prestación de los servicios.

3.7.2 Servicios turísticos

El sector de servicios turísticos se compone de una compleja red de relaciones entre una variedad de proveedores, productos turísticos, organizaciones de marketing de destino, operadores turísticos y agentes de viajes, entre muchos otros. Bajo el Sistema de Clasificación Industrial de América del Norte (SCIAN), los servicios de viajes comprenden negocios y funciones que ayudan a planificar y reservar componentes de la experiencia del visitante (Comisión Canadiense de Turismo, 2014).

La industria turística abarca servicios de transporte, alojamiento, alimentos y bebidas, recreación y entretenimiento y servicios de viajes.

Por muchos años, sin embargo, la industria turística se clasificó en ocho sectores: alojamiento, aventura y recreación, atracciones, eventos y conferencias, alimentos y bebidas, servicios de turismo, transporte y turismo (Gemelli, 2009).

Los servicios de turismo apoyan el desarrollo de la industria y la entrega de experiencias de los huéspedes.

Componentes de los servicios de viajes, explorando la función de cada área y las formas en que interactúan (Westcott, 2015)

- Agencias de viajes
- Agencias de viajes en línea (OTA)
- Operadores turísticos
- Las organizaciones de marketing de destino (DMO)

Siguiendo estas definiciones y descripciones, se puede echar un vistazo a algunas otras funciones de soporte que están bajo los servicios de turismo. Estos incluyen organizaciones sectoriales, organizaciones de recursos humanos de turismo y de hospitalidad, proveedores de capacitación, instituciones educativas, ramas y ministerios gubernamentales, oficinas de desarrollo económico y planificación urbana y consultores.

Influencia de la gestión administrativa en el servicio al cliente.

Por último, se examinaron las cuestiones y tendencias en los servicios de viajes, tanto en el país como en el extranjero.

Como se puede observar los componentes de los servicios de viajes pueden ser muy variados e incluir distintas instituciones y empresas. Por ejemplo, si un cliente pide un paquete turístico multi-días, este encierra el servicio de transporte, alojamiento, alimentación, entretenimiento.

Componentes de los servicios de viajes.

Mientras que la aplicación de las funciones de servicios de viajes están estructurados de manera algo diferente en todo el mundo, hay algunos tipos básicos de servicios de viajes en cada destino. En esencia, los servicios de viajes son los procesos utilizados por los huéspedes para reservar componentes de su viaje. Exploremos estos servicios con más detalle.

Una agencia de viajes, es un negocio que opera como el intermediario entre la industria de viajes (proveedor) y el viajero (comprador). Parte de la función de la agencia de viajes es el mercado de viajes y vacaciones ya estructurados y planificados para los viajeros potenciales. La agencia también puede funcionar como intermediario entre el viajero y los hoteles, los alquileres de autos y las compañías de viajes (Goeldner & Ritchie, 2011). Las agencias de viajes pueden ser pequeñas y de propiedad privada o formar parte de una entidad más grande.

Un agente de viajes, es el punto de contacto directo para un viajero que está investigando y con la intención de comprar paquetes y experiencias a través de una agencia. Los agentes de viajes pueden especializarse en ciertos tipos de viajes, incluyendo destinos específicos; Aventuras al aire libre; Y excursiones de mochilero, de carril, de travesía, de ciclo, o de culinario, para nombrar algunos. Estas especializaciones pueden ayudar a los viajeros cuando necesitan asesoramiento sobre sus viajes.

Algunas agencias de viajes operan en una dirección fija y otras ofrecen servicios en línea. Los viajeros son capaces de tener conversaciones cara a cara con

Influencia de la gestión administrativa en el servicio al cliente.

sus agentes y también llegar a ellos por teléfono o por correo electrónico. Los agentes de viajes suelen tener un diploma o certificado especializado en agencias de viajes / servicios de viajes (Ramírez Guerrero, 2015).

Hoy en día, los viajeros tienen la opción de investigar y reservar todo lo que necesitan en línea sin la ayuda de un agente de viajes. A medida que la tecnología y la Internet se utilizan cada vez más para destinos de mercado, la gente puede ahora elegir reservar excursiones con una agencia o agente particular, o pueden ser viajeros totalmente independientes (FITs), creando sus propios itinerarios.

Agentes de viajes en línea (AVO).

Un número cada vez mayor de FIT está recurriendo a agentes de viajes en línea (AVO), empresas que agregan alojamiento y opciones de transporte y permiten a los usuarios elegir uno o muchos componentes de su viaje basado en incentivos de precio u otros. Ejemplos de AVO incluyen Booking.com, Expedia.ca, Hotwire.com y Kayak.com. Los AVO están ganando popularidad con el público viajero; En 2012, reportaron ventas en línea de casi \$ 100 mil millones y casi el triple de esa cifra, más de \$ 278 mil millones en 2013 (Carey, Kang, & Zea, 2014).

A principios de 2015 Expedia compró Travelocity por 280 millones de dólares, fusionando dos de los sitios web de viajes más grandes del mundo. Expedia se convirtió en propietaria de Hotels.com, Hotwire, Egencia y marcas de Travelocity, frente a su importante competencia de Priceline (Vergara, 2015).

Aunque los AVO pueden ofrecer opciones de viaje de bajo costo a los viajeros y la libertad de planificar y reservar cuando lo deseen, han planteado desafíos para la industria turística y la infraestructura de servicios de viajes. Como demuestra la fusión de Expedia y Travelocity, la mayoría de los sitios populares de OTA son propiedad de pocas compañías, causando cierta preocupación por la falta de competencia entre las marcas. Además, muchas OTA cobran a los proveedores y operadores de alojamiento una comisión que se incluirá en su sistema de inventario.

Los servicios basados en la Comisión, aplicados por Kayak, Expedia, Hotwire, Hotels.com y otros, pueden tener un impacto en los pequeños operadores que no pueden pagar comisiones por múltiples inventarios en línea (Carey, Kang, & Zea, 2014). Ser excluido de los listados puede disminuir el alcance de la comercialización del producto a los viajeros potenciales, que es un desafío cuando muchos abastecedores de servicio en la industria del turismo son pequeñas o medianas empresas con presupuestos para emparejar.

Por último, los gobiernos intervienen al considerar que los AVO son una barrera para recaudar los ingresos fiscales totales sobre las acomodaciones y los transportes vendidos en sus jurisdicciones. Los AVOs cobran con frecuencia impuestos sobre el precio de venta del componente; Sin embargo, compran estos productos con un descuento, remitiendo solamente la porción recaudada en la cantidad menor al gobierno. En otras palabras, los OTA comparte la diferencia entre los impuestos recaudados y los impuestos remitidos (Carey, Kang, & Zea, 2014).

Algunos creen que esta práctica falla en el destino que es en última instancia responsable de ofrecer la experiencia turística. Estas comunidades dependen de los ingresos fiscales para pagar la infraestructura relacionada con la experiencia del visitante. Demandas recientes, incluyendo una por el estado de Montana contra un grupo de OTA, han puesto de relieve este desafío. Hasta la fecha, los tribunales se han unido a los OTA, enviando el mensaje de que estas empresas no son responsables de recaudar impuestos en nombre del gobierno (Carey, Kang, & Zea, 2014).

Mientras que la industria y las comunidades luchan para mantenerse al día con la dinámica cambiante de las ventas de viajes, los viajeros se están adaptando a este nuevo orden mundial. Una de estas adaptaciones es el uso cada vez mayor de dispositivos móviles para la reserva de viajes. El Informe de Futuro de Viajes de Expedia encontró que el 49% de los viajeros de la generación milenaria (que incluye a los nacidos entre 1980 y 1999) usan dispositivos móviles para reservar viajes (CWT Travel Management Institute, 2014) y se espera que estos números continúen aumentando. Las agencias de viajes están reaccionando desarrollando

Influencia de la gestión administrativa en el servicio al cliente.

características personalizadas para viajeros digitales y plataformas de usuarios móviles (Pallarés, 2014). Con el número de usuarios de teléfonos inteligentes que se espera llegar a 1,75 mil millones en 2014 (CWT Travel Management Institute, 2014) estas agencias deben adaptarse como dicta la demanda.

Una característica clave de los servicios móviles de las agencias de viajes (y cada vez más los transportistas) incluye la posibilidad de tener actualizados los cambios del itinerario y la información enviada directamente a su teléfono (Rezende, 2014). Mediante el uso de plataformas móviles que pueden desarrollar itinerarios de viaje personalizados y actualizados para los clientes, las agencias y los operadores son capaces de proporcionar un toque personal, idealmente aumentar las tasas de satisfacción del cliente.

A pesar del crecimiento y la demanda de OTA, las agencias de viajes siguen siendo demandadas por los turistas (Goeldner & Ritchie, 2011). Lo mismo ocurre con los viajeros de negocios, especialmente en mercados como China y América Latina. Los clientes de negocios en estos mercados emergentes otorgan una prima a los servicios de "alta táctil", como los billetes de papel entregados a mano y los servicios de reservas en persona.

Un operador de turismo paquete de todos o la mayoría de los componentes de un viaje ofrecido y luego los vende al viajero. Estos paquetes también pueden venderse a través de puntos de venta o agencias de viajes (CATO, 2014, Goeldner & Ritchie, 2003). Los operadores turísticos trabajan estrechamente con hoteles, proveedores de transporte y atracciones para poder comprar grandes volúmenes de cada componente y ofrecer el paquete a un mejor precio que el viajero si pudiera comprar individualmente. Los operadores turísticos generalmente venden al mercado de ocio.

Operadores turísticos receptivos, entrantes y receptivos.

Los operadores turísticos pueden ser entrantes, salientes o receptivos:

Influencia de la gestión administrativa en el servicio al cliente.

Los operadores turísticos entrantes (inbound), llevan a los viajeros a un país como un grupo o a través de paquetes turísticos individuales (por ejemplo, un paquete de China para visitar Canadá).

Los operadores turísticos de salida (outbound) trabajan dentro de un país para llevar viajeros a otros países (por ejemplo, un paquete de Canadá al Reino Unido).

Operadores turísticos receptivos (RTO) no son agentes de viajes, y no operan los tours. Representan los diversos productos de los proveedores de turismo a los operadores turísticos en otros mercados en una relación de negocio a negocio (B2B). Los operadores turísticos receptivos son clave para vender paquetes a los mercados extranjeros (Pallarés, 2014) y crear conciencia sobre posibles productos.

3.7.3 Tour operadoras

Muchos tipos diferentes de operadores turísticos trabajan a través de BC y Canadá. Los operadores turísticos pueden especializarse en cualquier sector o en una combinación de sectores. Una empresa puede centrarse en las experiencias de cruceros tal es el caso de Careli Tour, o quizás turismo de aventura y específicamente los volcanes, tal es el caso de Geo Tours, quienes atraen un turismo más investigativo y extremo (Westcostt, 2015).

Estos operadores se especializan en un área, pero hay otros que trabajan con muchos proveedores de servicios diferentes, según los intereses de los clientes. Existen también las tour operadoras como; Va pues Tour, y Tierra tours, cada una con una visión diferente que hace que un turista se identifique, es el caso de operadores turísticos que se encarga de promover el turismo rural comunitario, en el norte de Nicaragua, tratando de trabajar siempre con actores locales que mejoren su calidad de vida y mantengan en sus fincas prácticas sostenibles.

Los operadores turísticos pueden variar en tamaño, mercado de nicho y capacidad de operación (época del año). Un ejemplo de un nicho BC tour operador es Prince of Whales Whale Watching en Victoria. Prince of Whales ofrece tours de observación de ballenas durante todo el año en una variedad de tamaños de barcos,

Influencia de la gestión administrativa en el servicio al cliente.

trabajando con la organización de marketing de destinos, (DMO) local y otros agentes de reservas locales para vender tours como parte de paquetes o como un servicio independiente para los viajeros. También trabaja para vender su producto directamente al potencial viajero a través de su sitio web, número de reserva y agentes de ventas en persona (Pallarés, 2014).

Ejemplos de grandes RTOs que representan Canadá internacionalmente incluyen Jonview o CanTours. Los operadores de todo tipo frecuentemente trabajan en estrecha colaboración con varias organizaciones de marketing de destino, como se evidencia en el mercado oeste de Canadá, que es un mercado comercial organizado por Destination BC y Travel Alberta. Cada año, la ubicación del mercado alterna entre Alberta y BC (lugares pasados incluyen Kelowna y Canmore).

Este evento ofrece a los vendedores de Alberta y BC (operadores turísticos, alojamiento local, actividades y DMOs) la oportunidad de vender sus productos a las RTO internacionales que a su vez trabajan con operadores turísticos internacionales y agencias de viajes para vender los productos de viaje. En un lapso de sesiones de 10 minutos, los vendedores de mercado promueven sus productos con la esperanza de tener un RTO recoger el paquete para los próximos años.

A escala nacional, Rendez-vous Canada es un mercado turístico presentado por la Comisión Canadiense de Turismo que reúne a más de 1.500 profesionales del turismo de todo el mundo para una serie de sesiones de 12 minutos donde pueden aprender más sobre tours canadienses y servicios relacionados (Comisión Canadiense de Turismo, 2014).

Actualmente en Nicaragua, se está promoviendo el turismo de una manera más organizada, de manera que las empresas de transporte, hoteleras, agencias de viajes y tour operadoras trabajen junto con agentes locales, ya que no se puede abarcar tanto territorio sin la ayuda de proveedores locales, entonces allí es cuando entra en juego el rol de las comunidades locales, las que proveen con sus servicios ya sea con actividades, alimentación o transporte en un mismo servicio, es el caso también de las tour operadoras locales. Algunas empresas turísticas se especializan

Influencia de la gestión administrativa en el servicio al cliente.

es el turismo rural comunitario, son los expertos en este tipo de actividades, entonces diversas TTOO de diferentes departamentos, venden sus paquetes a toda Nicaragua trabajando siempre con el experto local para brindar el servicio, con todos los servicios propios y con la experiencia del turismo local.

Todas las empresas turísticas trabajan así debido a los diferentes destinos que se ofrecen a los clientes mayoristas las cuales venden paquetes dirigidos a diferente segmento de mercado, para lo que requieren expertos locales en cada ciudad destino, de Nicaragua

3.8 La satisfacción del cliente

3.8.1 Elementos que conforman la satisfacción del cliente.

Parasuraman, Zeithaml, & Berry (1988) distinguen en las dimensiones en la calidad del servicio las siguientes:

Elementos tangibles: equipamiento de aspecto moderno, instalaciones agradables, apariencia personal y elementos tangibles atractivos.

Fiabilidad: cumplimiento de las promesas, interés en la resolución de problemas, realización del servicio a la primera conclusión en el plazo prometido y ausencia de errores.

Capacidad de respuesta: personal comunicativo, personal rápido, personal colaborador y personal informado.

Seguridad: personal que transmite confianza, clientes seguros con su proveedor, personal amable y personal bien formado.

Empatía: atención individualizada al cliente, horario conveniente, atención personalizada de los colaboradores, preocupación por los intereses del cliente y comprensión de las necesidades del cliente.

3.8.2 Las brechas de la calidad del servicio.

Existe un conjunto de discrepancias o brechas clave con respecto a percepciones ejecutivas de la calidad del servicio y las tareas asociadas con la entrega del servicio a los consumidores. Estas lagunas pueden ser importantes, obstáculos para intentar prestar un servicio que los consumidores percibirían como de alta calidad.

Parasuraman, Zeithaml y Berry (1988) definen vacío o gap como una serie de discrepancias o deficiencias existentes respecto a las percepciones de la calidad de servicio de los ejecutivos y las tareas asociadas con el servicio que se presta a los consumidores. Estas deficiencias son los factores que afectan a la imposibilidad de ofrecer un servicio que sea percibido por los clientes como de alta calidad.

3.8.3 Proyección en los medios.

La mezcla de comunicaciones de marketing está compuesta por ocho tipos principales de comunicación:

1. Publicidad. Cualquier forma pagada no personal de presentación y promoción de ideas, bienes o servicios por parte de un patrocinador identificado, a través de medios impresos (periódicos y revistas), medios transmitidos (radio y televisión), medios de redes (teléfono, cable, satélite, inalámbricos), medios electrónicos (cintas de audio, cintas de video, videodisco, CD-ROM, páginas Web) y medios de display (carteleras, letreros, pósters).

2. Promoción de ventas. Incentivos de corto plazo para animar a la prueba o compra de un producto o servicio; incluye promociones para el consumidor (muestras gratis, cupones y premios), promociones comerciales (displays y publicidad) y promociones para la fuerza de ventas y empresarial (concursos para los representantes de ventas).

3. Eventos y experiencias. Actividades patrocinadas por la empresa y programas diseñados para crear interacciones diarias o especiales de la marca con los consumidores, incluyendo eventos deportivos, artísticos y de entretenimiento, entre otros, con causas específicas, así como actividades menos formales.

Influencia de la gestión administrativa en el servicio al cliente.

4. Relaciones públicas y publicidad. Programas dirigidos internamente a los empleados de la empresa o externamente a los consumidores, otras empresas, el gobierno o los medios para promover o protegerla imagen de la empresa o sus comunicaciones de productos individuales.

5. Marketing directo. Uso del correo, teléfono, fax, correo electrónico o Internet para comunicarse directamente o solicitar una respuesta o diálogo con clientes específicos y potenciales.

6. Marketing interactivo. Actividades y programas online diseñados para que los clientes regulares o potenciales participen y, directa o indirectamente, aumenten la conciencia, mejoren la imagen o provoquen ventas de productos y servicios.

7. Marketing de boca en boca. Comunicaciones entre personas de manera oral, escrita o electrónica que se relacionan con los méritos o experiencias de compra o uso de productos o servicios.

8. Ventas personales. Interacción cara a cara con uno o más compradores potenciales con el propósito de hacer presentaciones, responder preguntas y obtener pedidos. (Kotler & Keller, 2012)

Las empresas deben promover sus productos en los medios a los que consideran que pueda llegar directo al segmento de mercado al que está dirigido. Es importante brindar toda la información de los productos de manera atractiva para los clientes y así surja interés inmediato y estar en la mente del consumidor en todo espacio disponible.

3.8.4 Seguimiento post ventas

La postventa es un ejercicio de atención al cliente, este servicio puede ser desde operaciones de mantenimiento, como venta de repuestos, atención técnica, entre otros; también puede ser el ofrecer al cliente accesorios o servicios adicionales al bien o servicio adquirido Marketing Turístico (Kotler, Bowen, & Makens, 2013)

Influencia de la gestión administrativa en el servicio al cliente.

Las empresas deben realizar el servicio de la post venta, de esta manera el cliente si está satisfecho se lo hará saber a la empresa, sino podrá expresar en lo que falló el servicio. La empresa podrá tener las impresiones de los clientes de manera directa. Los clientes se sienten apreciados cuando al terminar el servicio se les pregunta como estuvo la experiencia, logrando así el cliente se sienta identificado con la empresa, forjando una relación duradera con la empresa

3.8.5 Fidelización

Según Kotler & Keller (2012), una buena gestión de las relaciones consiste en generar deleite en el cliente. A cambio. Los clientes encantados son leales y hablan en términos favorables a los demás sobre la empresa y sus productos.

Los beneficios de la lealtad de los clientes residen en el continuo apoyo de los clientes fieles, la reducción de los costes de marketing, además de atraer nuevos clientes a través de boca a oreja auspiciado por los clientes fieles.

Es por esto que las empresas actualmente tratan de mantener satisfechos a los clientes para generar lealtad, lo cual le permite el desarrollo de la misma, con menos inversión en publicidad para atraer a nuevos. (Kotler, Bowen, & Makens, 2013)

Los clientes son fieles a una empresa cuando se identifican con la misma, para esto la dirección de la empresa debe estar pendiente de conocer las expectativas de sus clientes para lograr realizar la venta, asegurar que el servicio o producto ofrecido llene las necesidades de los clientes y al finalizar el servicio asegurarse que todo estuvo bien durante éste, para esto la dirección debe mantener bien informado a su equipo y que estos puedan transmitir confianza a los clientes para futuras ventas.

Influencia de la gestión administrativa en el servicio al cliente.

IV. PREGUNTAS DIRECTRICES

¿Cómo es la gestión administrativa para el servicio al cliente en Matagalpa Tours?

¿Cuál es la percepción de los consumidores de servicios turísticos sobre el servicio al cliente de Matagalpa Tours?

¿Qué relación existe entre la gestión administrativa y el servicio percibido por los clientes?

V. OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

VARIABLES	CONCEPTO	DIMENSIONES	INDICADORES	PREGUNTAS	ESCALA	INSTRUMENTOS
Gestión Administrativa en una TTOO	<p>Gestión Administrativa</p> <p>Consiste en todas las actividades que se emprenden, para coordinar el esfuerzo de un grupo, es decir la manera en la cual se tratan de alcanzar, las metas y objetivos con ayuda de las personas y las cosas mediante el desempeño de ciertas labores esenciales como son la planeación, organización, dirección y control. (pág.70). administración de pequeñas empresas.</p> <p>Sérvulo Anzola Rojas.</p>	Gestión del talento humano.	Desarrollo Profesional.	<p>¿Cómo nace Matagalpa Tours?</p> <p>¿Qué le motiva a crear MT?</p> <p>¿Qué espera de su equipo de colaboradores?</p> <p>¿Se promueve en Matagalpa Tours la cultura de servicio entre sus colaboradores?</p> <p>¿Cada cuánto Tiempo se capacita al personal?</p>	Abierta	<p>Entrevista al Gerente de Matagalpa Tours.</p> <p>Entrevista al Gerente de Matagalpa Tours.</p>

Influencia de la gestión administrativa en el servicio al cliente.

VARIABLES	CONCEPTO	DIMENSIONES	INDICADORES	PREGUNTAS	ESCALA	INSTRUMENTOS
Gestión Administrativa en una TTOO	Gestión Administrativa todas las actividades que se emprenden, para coordinar el esfuerzo de un grupo	Gestión del talento humano	Desarrollo Profesional	¿Ha sido capacitado en atención al cliente y ventas?	Si No	Entrevista a ventas y atención al cliente.
				¿Se capacita al personal de servicio al Cliente y Ventas?	Abierta	Entrevista a Gerente.
				¿Qué temas se abordan en las capacitaciones?	Abierta	Entrevista a Gerente MT/gerente de ventas/producto.
			Apoyo de la Gerencia	¿A quiénes tiene a cargo?	Abierta	Entrevista a Gerente de Ventas.
				¿Cuánto tiempo tiene de trabajar en MT y qué cargos ha ocupado?	Abierta	Entrevista Gerente de Ventas/gerente de producto, Entrevista a Ventas y Atención al cliente.
				¿Cuáles son sus funciones como Gerente de ventas?	Abierta	Entrevista a Gerente de Ventas.
				¿Cómo Sabe si su equipo de trabajo esta desanimado?	Abierta	Entrevista a Gerente de MT

Influencia de la gestión administrativa en el servicio al cliente.

VARIABLES	CONCEPTO	DIMENSIONES	INDICADORES	PREGUNTAS	ESCALA	INSTRUMENTOS
Gestión Administrativa en una TTOO.	Gestión Administrativa todas las actividades que se emprenden, para coordinar el esfuerzo de un grupo.	Gestión del talento humano	Apoyo de la Gerencia.	¿Usted da seguimiento al desempeño de su equipo para saber si tienen claros los nuevos objetivos planteados por MT?	Abierta	Entrevista al Gerente de MT
		Gestión de la Calidad		¿Cómo motiva a su equipo?	Abierta	Entrevista al Gerente de MT y Gerente de Ventas.
				¿La gerencia le brinda apoyo en caso que no pueda resolver una inquietud a un cliente?	Si No	Entrevista a Atención al cliente y ventas.

Influencia de la gestión administrativa en el servicio al cliente.

VARIABLES	CONCEPTO	DIMENSIONES	INDICADORES	PREGUNTAS	ESCALA	INSTRUMENTOS
Gestión Administrativa en una TTOO.	Gestión Administrativa todas las actividades que se emprenden, para coordinar el esfuerzo de un grupo.	Gestión de la Calidad	Apoyo de la Gerencia.	¿Cada cuánto aborda con su personal a cargo de cómo se sienten en su puesto?	Semanal__ Mensual__ Trimestral_ Semestral	Entrevista gerente de ventas.
				¿Dificultades y nuevas estrategias a seguir?		Entrevista gerente de ventas.
				¿La gerencia le brinda apoyo para capacitar al personal de ventas y atención al cliente?	Si No	Entrevista a Atención al cliente y ventas.
				¿Se siente apoyado por la gerencia general y gerencia de ventas?	Si No	Entrevista a Atención al cliente y ventas.
				¿Recibe toda la información que necesita para atender las necesidades de los clientes?	Abierta	

Influencia de la gestión administrativa en el servicio al cliente.

--	--	--	--	--	--	--

VARIABLES	CONCEPTO	DIMENSIONES	INDICADORES	PREGUNTAS	ESCALA	INSTRUMENTOS
Gestión Administrativa en una TTOO.	Gestión Administrativa todas las actividades que se emprenden, para coordinar el esfuerzo de un grupo.	Gestión de la Calidad	Apoyo de la Gerencia.	¿Se siente cómodo expresando sus inquietudes y quejas a la gerencia?	Si No	Entrevista a Atención al cliente y ventas.
			Compromiso con la Empresa	¿El equipo de atención al cliente conoce las metas planteadas por la empresa y cómo cumplirlas?	Abierta	Entrevista Gerente de ventas.
				¿Cuáles son los valores que identifican a Matagalpa Tours?	Abierta	Gerente de MT
				¿Sabe cuál es la misión, visión y objetivos de MT?	Abierta	Gerente de ventas/Atención al cliente, ventas

Influencia de la gestión administrativa en el servicio al cliente.

VARIABLES	CONCEPTO	DIMENSIONES	INDICADORES	PREGUNTAS	ESCALA	INSTRUMENTOS
Gestión Administrativa en una TTOO.	Gestión Administrativa todas las actividades que se emprenden, para coordinar el esfuerzo de un grupo.	Gestión de la Calidad	Compromiso con la Empresa	¿Se siente identificado con Matagalpa Tours? ¿Por qué?	Abierta	Gerente de Ventas
				¿Cuáles son sus funciones?	Abierta	Gerente de ventas/producto/Atención al cliente, Ventas.
		Gestión del servicio al cliente	Clima organizacional	¿Se siente identificado desde su puesto de trabajo con la misión, visión y objetivos de MT?	Abierta	Entrevista a Atención al cliente y Ventas
				¿Quién es su jefe inmediato?	Abierta	Entrevista a Atención al cliente y Ventas
¿Brinda información adicional al cliente cuando la solicita?	Siempre Con frecuencia__ A veces__ Nunca__	Entrevista a atención al cliente/Ventas				

Influencia de la gestión administrativa en el servicio al cliente.

VARIABLES	CONCEPTO	DIMENSIONES	INDICADORES	PREGUNTAS	ESCALA	INSTRUMENTOS
Gestión Administrativa en una TTOO.	Gestión Administrativa todas las actividades que se emprenden, para coordinar el esfuerzo de un grupo.	Gestión del servicio al cliente.	Clima Organizacional	¿Cómo cree que lo ven sus colaboradores?	Abierta	Entrevista a Gerente MT
				¿Cómo es el clima laboral en Matagalpa Tours?	Abierta	Entrevista a Gerente MT
				¿Se siente identificados con MT los colaboradores?	Abierta	Entrevista a gerente
				¿Considera que se siente motivado el personal de MT? ¿Por qué?	Abierta	Entrevista a gerente
				¿Cómo es la relación entre la gerencia, ventas y atención al cliente?	Abierta	Entrevista a gerente MT/Gerente Ventas/Atención al cliente y ventas.

Influencia de la gestión administrativa en el servicio al cliente.

VARIABLES	CONCEPTO	DIMENSIONES	INDICADORES	PREGUNTAS	ESCALA	INSTRUMENTOS
Gestión Administrativa en una TTOO.	Gestión Administrativa todas las actividades que se emprenden, para coordinar el esfuerzo de un grupo.	Gestión al servicio al cliente	Cumplimiento de metas y resolución de problemas.	¿El personal expresa sus dificultades con el cumplimiento de las metas u objetivos de la empresa?	Abierta	Entrevista a gerente MT
				¿Se cumplen las metas planteadas cada año?	Abierta	Entrevista a gerente MT
				¿Se les da respuesta a los comentarios de tripadvisor y en redes sociales?	Abierta	Entrevista a gerente MT
				¿Existe un procedimiento para dar respuesta a los clientes en caso de quejas y reclamos?	Abierta	Gerente de MT
				¿Se le da seguimiento a las quejas en función de mejorar el servicio de atención al cliente?	Abierta	Gerente de MT

Influencia de la gestión administrativa en el servicio al cliente.

VARIABLES	CONCEPTO	DIMENSIONES	INDICADORES	PREGUNTAS	ESCALA	INSTRUMENTOS
Gestión Administrativa en una TTOO.	Gestión Administrativa todas las actividades que se emprenden, para coordinar el esfuerzo de un grupo.	Gestión al servicio al cliente	Cumplimiento de metas y resolución de problemas.	¿Cuándo tiene clientes inconformes con el servicio, siente la seguridad de resolución o sabe que debe pedir ayuda?	Abierta	A gerente de Ventas/Atención al cliente/ventas.
				¿Cuando un cliente le pide un descuento extra o algo adicional con el servicio comprado. ¿Qué hace lo notifica o lo resuelve sin problema?	Abierta	Atención al cliente / Ventas.

Influencia de la gestión administrativa en el servicio al cliente.

VARIABLES	CONCEPTO	DIMENSIONES	INDICADORES	PREGUNTAS	ESCALA	INSTRUMENTOS
Servicio turísticos.	Son los servicios de transporte, alojamiento, recreación, o productos que se ofrecen durante el viaje a través de una	Atención al cliente. Información Turística. Ventas de destinos turísticos. Servicios de transporte.	Capacidad de respuesta	¿Cuándo ingresó a la oficina de MT fue atendido con rapidez por el equipo de atención al cliente?	Sí___ NO___	Encuesta dirigida a los clientes de MT
			Dominio de la información.	¿El personal de atención al cliente le informó de todos los servicios disponibles?	Sí___ No__	Encuesta dirigida a los clientes de MT
				¿El personal de atención al cliente tenía dominio de la información que usted requerí?	1 2 3 4 5	Encuesta dirigida a los clientes de MT
				¿Qué tipo de comunicación sostuvo con atención al cliente y ventas?	Telefónica Correo___ Personal_	Encuesta dirigida a los clientes de MT
				¿Cómo fue la atención recibida?	Rápida_ Amable_ Directa_ Con mucho preámbulo	Encuesta dirigida a los clientes de MT

Influencia de la gestión administrativa en el servicio al cliente.

VARIABLES	CONCEPTO	DIMENSIONES	INDICADORES	PREGUNTAS	ESCALA	INSTRUMENTOS
Servicio turísticos	Son los servicios de transporte, alojamiento, recreación, o productos que se ofrecen durante el viaje a través de una	Atención al cliente. Información Turística. Ventas de destinos turísticos. Servicios de transporte.	Dominio de la información	¿Existe un instrumento que asegure el cumplimiento de un protocolo de servicios en atención al cliente que vaya mencionando un paso a paso para asegurar que el cliente estará satisfecho?	Abierta	Gerente de Ventas
			Calidad en la atención del personal	¿Recibió todas las recomendaciones antes de recibir el servicio?	Sí, toda__ Poca__ La necesaria__ Ninguna__	Encuesta dirigida a los clientes
				Cumplimiento de los pasos de atención al cliente (se detallan en la guía)	Sí ____ No ____	Guía de Observación

Influencia de la gestión administrativa en el servicio al cliente.

VARIABLES	CONCEPTO	DIMENSIONES	INDICADORES	PREGUNTAS	ESCALA	INSTRUMENTOS
Servicio turísticos	Son los servicios de transporte, alojamiento, recreación, o productos que se ofrecen durante el viaje a través de una	Atención al cliente. Información Turística. Ventas de destinos turísticos. Servicios de transporte.	Calidad en la atención del personal	¿Cómo calificaría la calidad del servicio de atención al cliente?	1 2 3 4 5	Encuesta dirigida a los clientes de MT
				¿Recibió un trato agradable y respetuoso por parte del personal de atención al cliente?	1 2 3 4 5	Encuesta dirigida a los clientes de MT
			Proyección en los medios.	Califique. ¿La información brindada por el personal de atención al cliente corresponde con el servicio recibido? ¿Cómo conoció MT?	Si No Amigos_ Familia_ Revista_ facebook, Twiter, Página MT	Encuesta dirigida a los clientes de MT Encuesta dirigida a los clientes de MT

Influencia de la gestión administrativa en el servicio al cliente.

VARIABLES	CONCEPTO	DIMENSIONES	INDICADORES	PREGUNTAS	ESCALA	INSTRUMENTOS
Servicio turísticos	Son los servicios de transporte, alojamiento, recreación, o productos que se ofrecen durante el viaje a través de una	Atención al cliente. Información Turística. Ventas de destinos turísticos. Servicios de transporte.	Proyección en los medios	¿Cómo conocen los clientes Matagalpa Tours?	Abierta	Gerente MT
				¿Por cuál de los siguientes servicios visitó MT?	Daytours__ Transporte __ Información turística__ Paquetes personalizados__ Paquetes de aventura__	Encuesta dirigida a los clientes de MT
			Seguimiento post venta	¿Tuvo alguna dificultad o problema durante el servicio que compró?	Si No	Encuesta dirigida a los clientes de MT
				¿El equipo de Atención al cliente y Ventas se interesó en resolver alguna dificultad que usted le comentó?	Si No No aplica	Encuesta dirigida a los clientes de MT

Influencia de la gestión administrativa en el servicio al cliente.

VARIABLES	CONCEPTO	DIMENSIONES	INDICADORES	PREGUNTAS	ESCALA	INSTRUMENTOS
Servicio turísticos	Son los servicios de transporte, alojamiento, recreación, o productos que se ofrecen durante el viaje a través de una	Atención al cliente. Información Turística. Ventas de destinos turísticos. Servicios de transporte.	Seguimiento post venta	¿Tuvo alguna dificultad con ventas y servicio al cliente?	Si No	Encuesta dirigida a los clientes de MT
				Fidelización	¿Hay un instrumento que MT aplique para conocer el grado de satisfacción del cliente?	Abierta
			¿Cambiaría algo en la calidad del servicio recibido por atención al cliente y ventas?		Si No	Encuesta dirigida a los clientes de MT
			¿Cuál es el grado de satisfacción con relación a MT?		1 2 3 4 5	Encuesta dirigida a los clientes de MT
			¿Recomendaría Matagalpa Tours para comprar servicios turísticos?	Si No	Encuesta dirigida a los clientes de MT	

VI. DISEÑO METODOLÓGICO.

6.1. Paradigma

Esta investigación se basa en el paradigma interpretativo: según (Vélez & Ponce, 2008), tener una interpretación clara e inequívoca de lo que realmente se trata y finalmente esto se reúne con la etnometodología en donde nos damos cuenta y comprendemos lo que la gente piensa y no lo que hace o deja de hacer; El paradigma interpretativo, está relacionado con Investigación Cualitativa, por lo que ambas tienen una característica similar él ser holística, es decir ven al fenómeno como un todo en su contexto, es naturalista, aceptan la verdad del otro, debido a que se retomó la información recopilada en el marco teórico y se analizó y evaluó, como está la gestión administrativa en Matagalpa tours y cómo ésta, influyó en el servicio al cliente.

6.2. Enfoque

La investigación tiene un enfoque cuantitativo con elementos cualitativo: Los autores (Ruíz, 2006), (Vélez & Ponce, 2008), señalan que la investigación cualitativa estudia la realidad en su contexto natural y cómo sucede, sacando e interpretando fenómenos de acuerdo con las personas implicadas.

La investigación cuantitativa es una forma estructurada de recopilar y analizar datos obtenidos de distintas fuentes. La investigación cuantitativa implica el uso de herramientas informáticas, estadísticas, y matemáticas para obtener resultados. Es concluyente en su propósito ya que trata de cuantificar el problema y entender qué tan generalizado está mediante la búsqueda de resultados proyectables a una población mayor (Castro, 2009).

Utiliza variedad de instrumentos para recoger información como las entrevistas, imágenes, observaciones, historias de vida, en los que se describen las rutinas y las situaciones problemáticas, así como los significados en la vida de los participantes.

En esta investigación se retomaron los instrumentos antes mencionados para a través de ellos analizar los datos obtenidos y dar respuesta al planteamiento del problema, obteniendo las percepciones del personal administrativo y la percepción en relación a la calidad del servicio recibido por los clientes que consumieron productos y servicios en MT.

6.3. Tipo de Estudio

Esta investigación según su tipo de profundidad de estudio es analítica ya que se retomaron los resultados de la investigación para analizar cómo influyó la relación entre gestión administrativa y el personal de servicio al cliente ya sea positiva o negativamente.

Es una investigación de Corte transversal: Se analizó el estado actual de la gestión administrativa y cómo el cliente percibió el servicio al cliente en Matagalpa tours durante un período de 8 meses. Todos los instrumentos se aplicaron sólo una vez a cada encuestado y entrevistado.

Es una investigación No experimental: ya que en ningún momento se manipularon las variables, únicamente se observó y aplicó instrumentos que soportaron el marco teórico, a través del análisis y la interpretación de los datos obtenidos.

6.4. Población

Una población de la investigación también es conocida como una colección bien definida de individuos u objetos que tienen características similares. Todas las personas u objetos dentro de una determinada población por lo general tienen una característica o rasgo en común.

En ésta investigación la población fueron:

Trabajadores de puestos gerenciales en administración en Matagalpa tours, Gerente general, Gerente de ventas, Gerente de productos y personal de ventas y atención al cliente, en su total 5 personas.

Todos los clientes que recibieron servicio de Matagalpa Tours de enero a agosto del 2017, a esta totalidad de clientes se les envió la encuesta, vía correo electrónico, total de estos fueron 194.

6.5. Muestra

Una muestra es un subconjunto fielmente representativo de la población.

Hay diferentes tipos de muestreo. El tipo de muestra que se seleccione dependerá de la calidad y cuán representativo se quiera sea el estudio de la población.

De la población de 194 personas, se envió la encuesta a las mismas 194 personas que visitaron y compraron servicios de enero a agosto 2017; respondieron a la encuesta 24 personas que es el 10%, en el caso de investigaciones de mercado, es válida una muestra del 10%. (Castro, 2009)

Se entrevistó al Personal de Matagalpa Tours de puestos gerenciales en administración (3 personas) y en ventas y recepción (2 personas)

La muestra fue Aleatoria. Cuando se selecciona al azar y cada miembro tiene igual oportunidad de ser incluido. En este estudio todos los clientes de Enero a Agosto 2017.

6.6. Muestreo

Se utilizó el muestreo no probabilístico por conveniencia, se aplicaron entrevistas a personal administrativo y de atención al cliente, además de aplicar un instrumento de observación dirigido al personal de recepción y ventas.

Se aplicaron encuestas electrónicas a turistas que visitaron las oficinas de Matagalpa tours, enviándose un total de 194 correos correspondientes al total de clientes que compraron servicios a la empresa en cuestión, en el periodo de enero a agosto del 2017, recibiendo 24 respuestas a estos correos.

Criterios de Inclusión: todos los clientes que compraron servicios a la empresa de turismo Matagalpa Tours y que contestaron las encuestas enviadas vía correo electrónico, en un tiempo de 4 semanas después de enviado el correo electrónico.

Criterios de Exclusión: todos los clientes que compraron servicios a la empresa de turismo Matagalpa Tours y que no respondieron a la encuesta enviada vía correo electrónico.

6.7. Técnicas e instrumentos

La encuesta, es una técnica de adquisición de información de interés sociológico, mediante un cuestionario previamente elaborado, a través del cual se puede conocer la opinión o valoración del sujeto seleccionado en una muestra sobre un asunto dado. (Castro, 2009)

El instrumento fue la encuesta a clientes para conocer la percepción que tuvieron, acerca del servicio recibido por recepción.

La entrevista: es una técnica de recopilación de información mediante una conversación profesional, con la que además de adquirirse información acerca de lo que se investiga, tiene importancia desde el punto de vista educativo; los resultados a lograr en la misión dependen en gran medida del nivel de comunicación entre el investigador y los participantes en la misma. (Vélez & Ponce, 2008)

Se realizó entrevista a colaboradores de Matagalpa tours; gerente general, gerente de ventas, gerente de producto, personal de recepción, de ventas y administrativo dando a conocer la relación entre las áreas y que mecanismos utilizan para apoyar al personal en su formación además de los incentivos establecidos que poseen para sus colaboradores. (Ver anexos 1, 2, 3), También se aplicó encuesta a los clientes de Matagalpa Tours, (Ver anexo 4). En algunas preguntas de la encuesta se utilizaron los elementos de herramienta SERVQUAL.

El modelo SERVQUAL, con el estudio de los cinco gaps, analiza los principales motivos de la diferencia que llevaban a un fallo en las políticas de calidad

Influencia de la gestión administrativa en el servicio al cliente.

de las organizaciones. El resultado es el modelo, que presenta cuatro vacíos identificados por los autores como el origen de los problemas de calidad del servicio.

Estos vacíos a los que hace referencia el modelo se pueden resumir en las siguientes generalizaciones (Parasuraman, Zeithaml, & Berry, 1988)

Gap 1: Diferencia entre las expectativas de los usuarios y las percepciones de los directivos.

Gap 2: Diferencia entre las percepciones de los directivos y las especificaciones o normas de calidad.

Gap 3: Diferencia entre las especificaciones de la calidad del servicio y la prestación del servicio.

Gap 4: Diferencia entre la prestación del servicio y la comunicación externa.

Gap 5: Diferencia entre las expectativas del consumidor sobre la calidad del servicio y las percepciones que tiene del servicio. Se había hablado de cuatro vacíos y aquí aparecen cinco. El modelo propone que este último vacío se produce como consecuencia de las desviaciones anteriores y que constituye la medida de la calidad del servicio (Parasuraman, Zeithaml, & Berry, 1988) Vacío nº 5 = f (Vacío nº 1, Vacío nº 2, Vacío nº 3, Vacío nº 4) Se puede inferir entonces que el vacío 5 es la consecuencia general de las evaluaciones particulares y su sensibilidad radica en las variaciones de los vacíos 1 a 4. Una vez localizados y definidos los vacíos de una prestación de servicio de no calidad, los mismos autores advierten que se deben investigar sus causas y establecer las acciones correctivas que permitan mejorar la calidad.

La observación: Es una técnica que consiste en observar atentamente el fenómeno, hecho o caso, tomar información y registrarla para su posterior análisis. (Ruíz, 2006)

La observación es un elemento fundamental de todo proceso investigativo; en ella se apoya el investigador para obtener el mayor número de datos. Se utilizó ésta

Influencia de la gestión administrativa en el servicio al cliente.

técnica, en el área de recepción, para conocer si, se sigue un procedimiento estándar para la atención a los clientes, la guía de observación se encuentra en el anexo 5.

Para enviar las encuestas, se utilizó el google form, que es una aplicación de google drive, en la cual podemos realizar formularios y entrevistas para adquirir estadísticas sobre la opinión de un grupo de personas, siendo la más práctica herramienta para adquirir cualquier tipo de información.

La investigación respaldó el marco teórico a través de estudios relacionados al servicio al cliente y la relación con la gestión administrativa como ésta incidió en el servicio percibido por los clientes, también se tomó la opinión de un experto local, Mario Gadea, para la validación de la encuesta a los clientes de Matagalpa Tours y también de la entrevista para conocer qué resultados tiene, Matagalpa tours en su gestión con el servicio al cliente, a través de los colaboradores de ésta. Validación de encuesta por Mcs. en español Martha González; y validación del Diseño metodológico por Msc. en gerencia empresarial, Mayra Mendoza. Una vez incorporadas todas las sugerencias, los instrumentos fueron aplicados y los resultados fueron procesados con el programa Excel.

VII. ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS.

Como objetivo principal en esta investigación se planteó Valorar la influencia de la Gestión administrativa en el servicio al cliente de Matagalpa Tours en el período de enero a agosto 2017.

Matagalpa Tours es una tour operadora, en el norte de Nicaragua, que empieza a operar en Enero del 2005, la cual empezó con la meta de explorar lo desconocido del norte de Matagalpa; y de esta manera también generar nuevas fuentes de empleo, Matagalpa tours se ha caracterizado por ser una empresa sostenible con prácticas amistosas con el medio ambiente, los clientes que consumen los servicios de Matagalpa Tours, son personas interesadas en destinos de naturaleza y con prácticas sostenibles.

Los servicios ofrecidos por Matagalpa Tours son: Ecoturismo, en fincas de comunidades como La Pita, La Reyna, La Corona. Caminatas y senderismo, expediciones en Bosawas y algunas áreas de la Región Autónoma Atlántico Norte (RAAN), tours en bicicleta por las montañas de Matagalpa, y rafting el cual es una ruta por el Rio Viejo de Matagalpa en balsas que van pasando los rápidos del río, en esta actividad MT es pionero y los únicos que actualmente en Nicaragua ofrecen éste servicio, también ofrece paquetes personalizados por toda Nicaragua, paquetes multi destinos, donde se combina la visita a Nicaragua con Honduras, Guatemala y Costa Rica. Ofrece servicios de transporte a toda Nicaragua personalizados. Todas las actividades se realizan con la característica de tener prácticas sostenibles.

Según nos expresa la gerencia en el mercado local del departamento de Matagalpa existe otra tour operadora, sin embargo esta solo ofrece tours, no ofrece paquetes multi-días, tampoco ofrece el servicio de transporte. Matagalpa Tours está dirigido a un segmento de turistas que buscan aventuras con prácticas sostenibles, la mayoría de los clientes que consumen los productos y servicios son turistas provenientes de Holanda, Estados Unidos, Alemania, Canadá, Francia, Suiza,

Influencia de la gestión administrativa en el servicio al cliente.

Bélgica y Reino Unido en ese orden son la cantidad de visitas que se reciben, según información brindada por la gerencia.

También expresa que el turista Nicaragüense raras veces realiza actividades organizadas por la empresa, sin embargo MT mantiene comunicación con las demás touroperadoras de Nicaragua a las que también se les vende productos para los clientes a los que ellos están operando los servicios. Para los productos y servicios de la zona norte siempre contratan los servicios de Matagalpa Tours para su realización.

Matagalpa Tours trabaja productos para grandes agencias mayoristas como Oceanic Society en los que los clientes su principal interés es la vida marina, ellos ofrecen paquetes enfocados en la conservación de especies marinas, cada paquete tiene un nombre y características específicas que buscan los clientes, entre estas están: Pacific Nicaragua ellos se enfocan en la conservación y observación de especies de tortugas marinas, bosque de manglares y otros ecosistemas en la costa del pacífico de Nicaragua; Parte del tour incluye observación, de ballenas y tortugas.

También esta agencia se enfoca en el segmento de volcanes activos y ecosistemas que crecen alrededor de ellos, el otro paquete que se diseñó para este mayorista es: Caribbean Nicaragua (Corn Island) es una jornada de Snorkel, en la cual el enfoque es la vida marina debajo del agua en los corales de arrecife.

Para estos dos paquetes, se debe contratar transporte acuático y guías locales para recorrer la zona. Matagalpa Tours también diseña paquetes para marcas como Nat Geo, quienes están interesados en historia natural. Better Places, quienes desean conocer los diferentes destinos en Nicaragua, son grupos o parejas a los que se le elaboran paquetes personalizados, dependiendo de sus intereses, para ellos se trabaja con hoteles, restaurantes, guías locales, transporte en los diferentes destinos.

También se diseñan paquetes para la agencia Holandesa Sawadee, en el cuál los clientes eligen que destino y país desean visitar durante la gira, en este portal se encuentra Nicaragua en el cual Matagalpa Tours es el experto local y

Influencia de la gestión administrativa en el servicio al cliente.

diseña paquetes que la agencia vende a los clientes que entran a su página. Desde su portal o página en internet eligen la fecha según calendario programado, estas gira incluyen Costa Rica-Nicaragua y Nicaragua- El Salvador, según el paquete destino que elijan. Para esto Matagalpa Tours trabaja con hoteles de El Salvador; también con proveedores de transporte terrestre y acuático nicaragüenses, toda esta información fue brindada en la entrevista al gerente de ventas.

Matagalpa Tours debe innovar en sus productos continuamente, así como darse publicidad positiva a través de sus servicios para permanecer en la mente del consumidor al que está dirigido y de esta manera fidelizarlo y estar preparados por el posible surgimiento de otras empresas en la zona norte y en Nicaragua.

A lo largo de estos 13 años, Matagalpa Tours ha logrado posicionarse internacionalmente, en la mente de los consumidores en el mercado turístico, como una marca de turismo responsable con el medio ambiente, a través de las agencias mayoristas mencionadas anteriormente.

Matagalpa Tours cuenta con personal distribuido en distintas áreas, y el organigrama de la empresa se refleja en la siguiente figura:

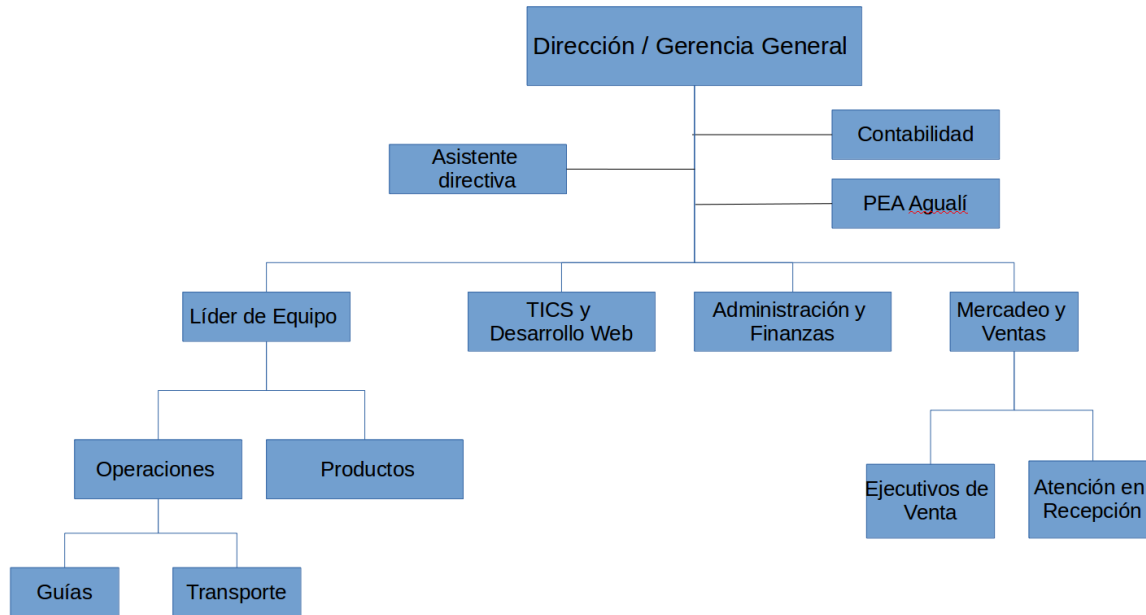


Figura 1. Estructura organizacional de Matagalpa Tours,
Fuente: Proporcionada por el Gerente de Matagalpa Tour

Según la entrevista al gerente de Matagalpa Tours, la estructura organizacional, se realizó en base a la jerarquía y funciones de cada puesto, el gerente expresa que se realizó esta estructura, para que el personal este bien informado de la organización de Matagalpa Tours y los trabajadores sepan a quien acudir en caso de necesitar atender dificultades con los clientes. Se observó que el equipo de Matagalpa tours es pequeño, por lo que una persona puede estar a cargo de dos áreas a la vez, es el caso del gerente de productos, quien también realiza funciones como líder de equipo para el área de operaciones, guías y conductores de Matagalpa Tours, siendo él el encargado de las capacitaciones en estas áreas de la empresa.

La Misión: Aprender juntos de experiencias que cambian la vida, proporcionando gran calidad en viajes que se aventuran en la cultura auténtica y la naturaleza inexplorada de Nicaragua.

En la misión falta especificar quienes son y lo que hace actualmente, para quienes lo hacen y con qué visión lo hacen, se debe aclarar que es una tour operadora que ofrece servicios turísticos para un segmento que siguen

Influencia de la gestión administrativa en el servicio al cliente.

específicamente, ya que según observación y entrevista tienen prácticas sostenibles, lo cual indica que trabajan para determinado segmento de mercado.

Visión: Liderando viajes de aventura y naturaleza, sostenibles y educativos en el Norte de Nicaragua.

Según La visión elaborada por MT esta carece de un enfoque a futuro de lo que desea lograr la empresa dentro del mercado turístico a largo plazo y como espera que sus clientes la perciban, así como lo que estarán haciendo a futuro y si desean expandirse, es por esto que la gerencia debe trabajar para mejorar la visión y transmitirla a los colaboradores de MT.

Valores

- Comunicación, calidad en nuestro servicio y agradable ambiente laboral
- Sostenibilidad
- Aprendizaje e integralidad
- Orgullo de nuestro patrimonio natural y cultural.

En los valores deben caracterizar más al equipo, escribir más valores que según entrevista que con el gerente lo tienen, como trabajo en equipo, asertividad y equipo proactivo que es lo que busca el gerente de la empresa.

En la entrevista al gerente y director de la empresa se preguntó ¿cómo Nace Matagalpa Tours? él expresó que Matagalpa Tours nace en el 2005, después de haber realizado una gira por Nicaragua, se sintió atraído por el norte de Matagalpa. También se le preguntó ¿Qué le motiva a crear Matagalpa Tours y es la necesidad de seguir conociendo Nicaragua, explorando la parte norte de Matagalpa y generar nuevas fuentes de empleo, ya que no había ninguna empresa que brindara estos servicios?

Cuando se le preguntó al gerente ¿Qué espera de su equipo de colaboradores? El gerente contestó que espera que compartan la pasión por viajar y se sientan parte de la empresa, a través de las entrevistas a las gerencias de Ventas, producto y

Influencia de la gestión administrativa en el servicio al cliente.

equipo de ventas y atención al cliente, todos se sienten identificados con la empresa y tienen la cultura de viajar durante tiempo libre y vacaciones, lo cual es positivo para la empresa y su gerente propietario.

Cuando se le preguntó al gerente si, ¿considera que todos los colaboradores de oficina y equipo freelance conocen la misión, visión y objetivos de la empresa? El respondió que espera tener más formal la misión, visión, a nivel de oficina si la comparten, la han discutido también en reuniones sin embargo él considera que con el equipo freelance es un poco diferente ya que en algunos casos no se sienten tan identificados con la empresa. Se observó a través de este estudio que MT, no tiene en ningún lugar visible la misión, visión y valores de la empresa, lo cual tanto para los clientes como para el personal sería de ayuda para crearse una idea clara de lo que es la empresa.

También se le pregunto acerca de Sí ¿Existe un procedimiento para darle respuesta a los clientes en caso de quejas y reclamos? A lo que expresó que no hay ningún procedimiento por escrito para dar respuesta.

También se preguntó si ¿se le da seguimiento a las quejas en función de mejorar el servicio de atención al cliente? A lo que respondió que se toma en consideración las evaluaciones de la empresa en función de mejorar la calidad del servicio, también comentó que considera que en ese aspecto deben ser más formales para establecer procedimientos adecuados para darle el debido seguimiento.

En las empresas de servicio es muy importante dar seguimiento a las quejas de los clientes ya que es una manera de conocer las percepciones de estos y analizar si el equipo está brindando calidad en cada una de las tareas asociadas a la prestación de los servicios, también MT trabaja con proveedores por lo que si ellos están brindando un servicio diferente a los clientes en relación a los valores de sostenibilidad esta debe abordarse con ellos para trabajar en la misma línea de la empresa.

Influencia de la gestión administrativa en el servicio al cliente.

Además se le preguntó: ¿Se les da respuesta a los comentarios de tripadvisor y en redes sociales? Contestó que, sí si hay algún comentario en tripadvisor relevante se les contesta. A través de estas dos preguntas en relación a las evaluaciones se constató que el gerente tiene pleno conocimiento que sí se deben establecer los mecanismos para dar respuesta a las quejas y comentarios de los clientes de Matagalpa Tours, en lo cual deben empezar a trabajar como asunto prioritario ya que es el sentir de los consumidores.

En relación a ¿Cuáles son los valores que caracterizan a Matagalpa tours?, el gerente contestó: pasión por lo que se hace, diversidad en lo que se ofrece y calidad en el producto y el servicio al cliente. Estos valores el gerente debe procurar transmitirlos a sus colaboradores.

También se abordó en la entrevista si ¿Se promueve en Matagalpa tours la cultura de servicio entre sus colaboradores? Y comentó que sí es compartida por todo el equipo. Comenta que MT brilla por la manera en como tratan al cliente y la experiencia que se comparte con ellos en las comunidades.

El gerente debe estar en constante evaluación para estar valorando si mantienen la cultura de servicio y si están brindando de forma adecuada la información al cliente, de esta manera si alguna persona del equipo está fallando, el gerente sabrá cómo abordar este tema y corregirlo.

En relación a la pregunta ¿Se capacita al personal de recepción y ventas? El comentó que en el pasado se han realizado cursos enfocados en venta y atención al cliente, comentó que, le gusta la parte auténtica de cada persona al momento de estar en contacto con los clientes y realizar las ventas, no quiere ser estricto en cómo deben hacerlo sino que cada uno con su estilo. Sin embargo es vital para la empresa mantenerse actualizado con las nuevas técnicas de venta y conocer cómo van cambiando los comportamientos del cliente y del mercado, es necesario el gerente brinde capacitaciones por expertos en estos temas de ventas y atención al cliente.

También se preguntó ¿Cada cuánto tiempo se capacita al personal Cada Mes, Trimestral, Semestral? A lo que contestó que es difícil saber, ya que no cuentan con

un programa formal de capacitaciones, también expresó que realizan giras de campo, reuniones de equipo, hay herramientas en internet que las comparten en dependencia de cada trabajador, cada trabajador busca información o cursos en los que se les apoya también. La educación continua y capacitaciones son muy importantes para brindar seguridad a los empleados para que la transmita a los clientes a través de la forma de abordarlos en dependencia de sus necesidades, la gerencia debe buscar los mecanismos idóneos para que haya capacitaciones continuas y de esta manera potencializar las habilidades de los trabajadores.

Se le preguntó en la entrevista ¿Qué temas se abordan en las capacitaciones? Él contestó que considera que no es necesario realizar talleres con personal externo de la empresa que quizá solo les brinden técnicas de cómo cerrar la venta o como hacer más ventas y que es mejor cuando se imparten talleres a lo interno elaborados por los mismos trabajadores y así saber en qué temas están interesados en desarrollar.

También se abordó durante la entrevista el tema del desempeño del equipo preguntándole ¿Usted da seguimiento al desempeño de su equipo para saber si tienen claros los nuevos objetivos planteados? Contestó que no lo hace activamente como debería, pero si con las personas a las que les ha asignado tareas específicas a desarrollar.

A la pregunta ¿Cómo cree que lo ven sus colaboradores? El gerente de forma sonriente afirmó que no tiene complejo de jefe, y que le gusta que lo vean como un jefe tranquilo que hace y le gusta que los colaboradores hagan bien su trabajo.

Es importante que la gerencia siempre esté abierta a escuchar las dificultades que hay entre los trabajadores de esta manera el personal sentirá apoyo de la gerencia.

Al abordar ¿Cómo es el clima laboral en Matagalpa Tours? Él contestó que es un ambiente relajado, que cada persona trabaja muy independiente y de forma proactiva desde su puesto de trabajo y que también hay personas que necesitan de más apoyo y se trata de brindarlo siempre.

Influencia de la gestión administrativa en el servicio al cliente.

Un buen clima laboral siempre logra mayor productividad entre los colaboradores logrando un mayor compromiso por la empresa (García Ramírez, s.f.), este aspecto en MT permitirá un mejor desempeño como empresa.

También se preguntó si ¿Se sienten identificados con Matagalpa tours los colaboradores? Él contestó que MT ha pasado por muchas etapas antes solo eran 4 personas y sí estaban muy identificadas con la empresa, ahora que es un poco más grande el equipo de oficina si lo está, pero algunos del equipo de freelance no se sienten tan identificados o parte del equipo debido a que no tienen trabajo fijo en la empresa.

La empresa debe crear condiciones para que el equipo freelance se sienta parte integral de la empresa, tratar siempre de estar en contacto con este equipo y en un futuro no sean parte de las debilidades de la empresa.

También durante la entrevista se abordó ¿Cómo motiva a su equipo? El gerente contestó que a través de diversos incentivos laborales como giras de equipo, los coffee break, préstamos sin intereses, horario flexible, apoyo económico y de tiempo en caso de que deseen realizar cursos sus trabajadores.

Todos los incentivos brindados siempre aportan a los buenos resultados, sin embargo la educación continua y el desarrollo del liderazgo hará que la empresa sea aún más agradable para trabajar para todo el equipo.

Se preguntó durante la entrevista si ¿Considera que se siente motivado el personal de Matagalpa Tours? ¿Por qué? Considera que sí se siente motivado el personal, debido a los incentivos y el ambiente de la empresa.

La gerencia debe tener los procedimientos adecuados para evaluar la satisfacción de los clientes internos, si se sienten valorados dentro de la empresa y que medios se pueden crear para ayudar cuando un empleado se sienta poco motivado dentro del equipo.

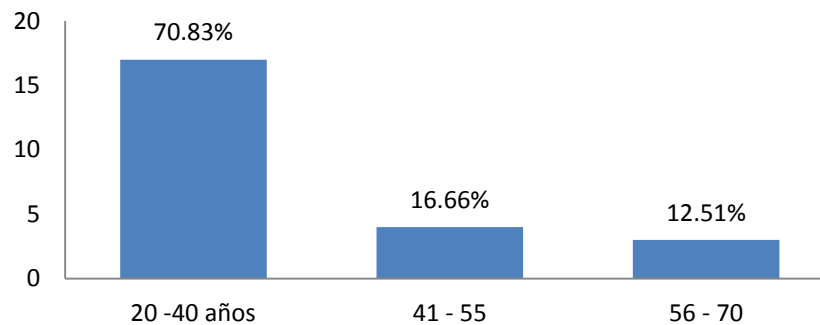
También al gerente se le preguntó sí ¿El personal expresa sus dificultades con el cumplimiento de las metas u objetivos de la empresa? A lo que respondió que si lo

Influencia de la gestión administrativa en el servicio al cliente.

hacen, aunque en la cultura del Nicaragüense no les gusta hablar de las cosas negativas y las evitan, pero si considera que sienten la confianza de expresar cuando necesitan ayuda para resolver casos en los que no pueden resolver alguna dificultad con los clientes.

El gerente debe tomar la iniciativa y abordar a cada trabajador periódicamente para que siempre sientan la apertura y anuencia del gerente por apoyarlos y de esta manera evitar un clima estresante entre los trabajadores.

Gráfico 1. Edad de los clientes

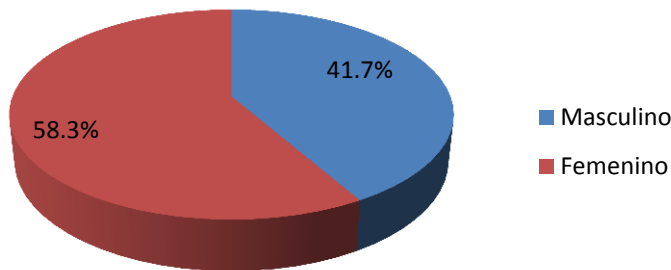


Fuente: Encuesta aplicada a los clientes

Conforme lo presentado en el gráfico 1, el 70.83% oscilan entre las edades de 20 y 40 años 16.66% de 41-55 años y 12.51% de 56-70 años, conforme este resultado se puede afirmar que la mayoría de los clientes son jóvenes.

Esta información puede ayudar a la gerencia en el diseño de paquetes turísticos, ya que los jóvenes demandan el descanso más activo, entretenimiento activo, como senderismo, turismo de aventura, largas caminatas, etc.

Gráfico 2. Género de los clientes



Fuente: Encuesta aplicada a los clientes

Conforme al gráfico 2, el 58.3% de los clientes son mujeres y el 41.7% son varones, ambos géneros están representados equitativamente y compran los servicios a Matagalpa Tours.

Esta información, igual que anterior, ayuda a la empresa diseñar su oferta tomando en cuenta que sus clientes son tanto mujeres, como varones, prácticamente en la misma medida.

Desarrollo Profesional

Para desarrollar el primer objetivo el cual es Describir la Gestión administrativa, se realizó una observación de la forma de trabajo en Matagalpa Tours, Según Taylor y Fayol, (1972) el cuál formuló los principios de la administración se aplica con la distribución de tareas por áreas, existen el área administrativa, que se encarga de la parte del recurso humano y la parte contable; el área operativa, que se encarga de distribuir para cada producto un recurso ya sea en transporte, guías y conductores.

El área de ventas y atención al cliente que están en contacto directo con el cliente, gerente general es el director y propietario de Matagalpa Tours, luego él delega responsabilidades y líderes en cada área.

Según las entrevistas realizadas al equipo los gerentes de producto y ventas tienen más de 11 años de trabajar en Matagalpa Tours lo cual les ha permitido conocer muy bien la empresa, han empezado como guías, personal de atención al cliente, vendedores hasta lograr que el Gerente General les diera un cargo de acuerdo al perfil que han ido desarrollando a través de la experiencia adquirida en estos años.

Así es el caso del gerente de productos, el cual tiene conocimiento en cómo elaborar un producto nuevo, cómo contactarse con los proveedores para realizar estos servicios, también el gerente de productos es el encargado del equipo de operaciones y equipo freelance que se compone de guías y conductores, él es el encargado de valorar las debilidades de ellos y realizan talleres en donde se fortalecen en sus habilidades como guías y conductores, creando conciencia para trabajar de manera responsable.

El gerente de ventas es el encargado del equipo de ventas y atención al cliente, él es el encargado de bajar las nuevas estrategias de ventas al equipo, y en conjunto con el gerente general, atraen nuevos clientes a la empresa. También el gerente de ventas es el encargado de la formación profesional de su equipo. Todas las capacitaciones que se realizan dentro de la empresa se realizan en temporada baja los meses son: abril, mayo, junio, agosto, septiembre y octubre.

También el equipo de Matagalpa Tours, ha trabajado unos manuales desde hace dos años, para lograr tener unas políticas y aplicarlas a los clientes y al personal que trabaja en la empresa.

Apoyo de la gerencia

En la entrevista realizada al gerente y propietario de Matagalpa Tours, él comenta que la empresa cuenta con el gerente de ventas, quien es el encargado del equipo de ventas y de atraer nuevos clientes mayoristas, participa en ferias como la ITB, que se realiza en Berlin, también Matagalpa Tours participa en ferias de turismo de Estados Unidos, Costa Rica entre otras, en donde diferentes empresas de turismo exponen sus productos y buscan nuevos canales de distribución a nivel mundial.

Influencia de la gestión administrativa en el servicio al cliente.

Gracias a esta plataforma MT, ha logrado consolidar clientes de Europa, y Estados Unidos, a los cuales el gerente de producto, y ventas les diseñan los productos de acuerdo a las características de ese mercado. Durante la entrevista al gerente general, él expresa que espera que el equipo se apasione por su trabajo y brinde un servicio especial a los clientes.

Se observó a través de esta investigación que el gerente siempre está anuente a las nuevas ideas que aportan los trabajadores de la empresa. A través de las reuniones se comentan las nuevas estrategias que se pretenden trabajar con el equipo, para captar más clientes e irse adaptando a las nuevas necesidades del mercado turístico.

Compromiso con la empresa

Para evaluar este indicador se entrevistó al equipo de atención al cliente y se les preguntó si se siente identificado desde su puesto de trabajo, a lo que uno de los guías de planta nos expresó, que si se siente identificado desde su puesto de trabajo debido a que se desempeña haciendo lo que le gusta, y en ocasiones a él le corresponde atender directamente a los clientes desde la recepción, vender el tour, y realizarlo, por lo que puede explicarle a los clientes acerca del producto y manejar las expectativas según las necesidades planteadas.

También cabe señalar que al preguntar sobre la misión y visión de la empresa la tenía muy clara e incluso ha capacitado a personal de la empresa que se está entrenando como guía y en ocasiones entrena en atención al cliente a estudiantes que realizan prácticas en la empresa, ya sean voluntarios del extranjero o estudiantes de la ciudad de Matagalpa.

También se entrevistó al gerente propietario, el cual afirmó que se trata de transmitir la misión, visión y objetivos de la empresa, para que sea el equipo que se identifique con las políticas de sostenibilidad, la calidad en el servicio y el deseo de viajar. El gerente afirma que el personal está identificado por la misión, visión y objetivos de la empresa. Sin embargo, como se ha señalado anteriormente tanto misión y visión necesitan mejoras.

Influencia de la gestión administrativa en el servicio al cliente.

En el caso de Matagalpa Tour, la dirección general es ejercida por el propietario Arjen Roersma, él da las direcciones de manera global, los objetivos y metas para el año, sin embargo delega las funciones para lograr la coordinación de las distintas áreas de la empresa y mover al equipo hacia los objetivos, en el caso de los objetivos para las ventas, se delega al gerente de ventas como lograr la realización de metas a través de estrategias que las comparte con el equipo, y le da seguimiento al equipo.

El área administrativa además de encargarse de realizar los cobros a los clientes mayoristas y locales, está fusionada con atención al personal, realizan pagos de planilla y crean y regulan las normativas de la tour operadora, en relación a lo laboral de los empleados de oficina y colaboradores externos.

El área de operaciones y reservaciones juega un rol clave para lograr la satisfacción del cliente ya que debe tener una comunicación fluida con proveedores locales, estar pendiente de cada detalle relacionado al cliente, identificar que cada proveedor sea confiable y leal que comprenda los valores de la tour operadora con la que colabora y la capacidad de respuesta en caso que surjan inconvenientes al realizar el servicio.

Para lograr cumplir con el objetivo: Determinar la relación entre la gestión administrativa y el servicio percibido por los clientes, se analizaron los siguientes indicadores.

Clima organizacional

Para analizar este indicador durante la entrevista al gerente se le preguntó: ¿Cómo cree usted que lo ven sus colaboradores? A lo que contestó, que no tiene complejo de jefe, y considera que lo ven como un jefe tranquilo y accesible, y que el clima laboral en MT es muy tranquilo y favorable, cada persona sabe sus funciones y lo que debe hacer, y administra su tiempo. Conforme Chiavenato (2007) y Anzola, Rojas (2010), una buena atmósfera psicológica en la organización es uno de los factores positivos para el trabajo productivo. En Matagalpa Tours el clima organizacional es favorable para proporcionar un servicio al cliente de calidad.

En el caso de personal nuevo se le brinda apoyo y acompañamiento mientras se adapta a su puesto; lo que permite que la creatividad para desarrollar nuevos productos fluya dentro del equipo. El gerente de Matagalpa Tours expresa también que ha desarrollado incentivos para el equipo, entre estos están el coffee break donde se puede compartir de 10-20 minutos reunidos tomando un refrigerio.

Estos se realizan por la mañana y otro por la tarde, también se realizan giras trimestrales y dos viajes de 3-4 días dos veces al año. También los salarios están por encima del salario básico, cuentan con las prestaciones de ley. Cada trabajador puede pedir hasta 2 veces su salario como préstamo con tasa de interés 0%.

Todos los trabajadores tienen derecho a prestar un vehículo hasta 5 veces al año, la tarifa es C\$5 X Km recorrido. En caso de que un miembro del equipo desee realizar un curso para su desarrollo profesional se le apoya ya sea con tiempo o dinero una parte, en el caso de las personas que deseen aprender un idioma se le apoya con el 50% de dinero y 50% de tiempo laboral, muy importante la flexibilidad de horario, se trabajan 40 horas semanales en lugar de 48 horas que es lo establecido por la ley laboral. Todos estos incentivos logran mantener un equipo motivado y comprometido con sus puestos de trabajo.

En la entrevista al equipo ventas y atención al cliente de Matagalpa Tours, expresan que se sienten identificados con la filosofía empresarial de la empresa. Tienen muy claro quién es el jefe inmediato y que deben hacer en caso de que no sepan responder alguna dificultad del cliente o que estén conscientes que es necesario acudir al jefe.

También expresan que el clima laboral con el equipo de oficina y equipo de freelance es muy cercano con la gerencia general, se sienten con la libertad de expresar las dudas y de compartir las experiencias durante el servicio al cliente y en caso de querer aportar una sugerencia se siente en la libertad de hacerlo. Es muy positivo, ya que el ambiente de confianza y apertura de exponer quejas, inquietudes y problemas ayuda a solucionar estos de forma rápida y eficiente.

Cumplimiento de metas y resolución de problemas.

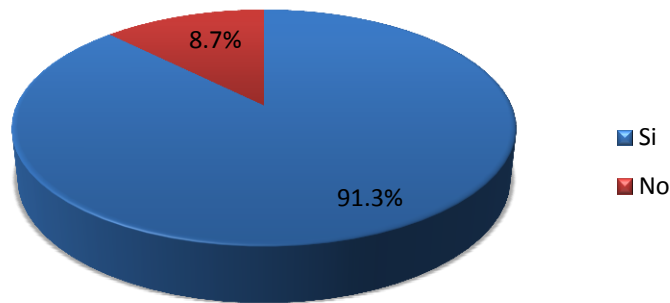
Según entrevista al personal de atención al cliente, ellos sienten la confianza de expresar sus dificultades a su jefe inmediato que es el gerente de ventas, al igual que el gerente de ventas, nos expresa que en la mayoría de los casos el equipo puede resolver las dificultades con los clientes, en casos donde el cliente pide un descuento más allá de lo establecido, estos casos, sí lo resuelven en conjunto con el gerente general.

El gerente general expresa que no siempre se cumplen las metas financieras, sin embargo todo este tiempo se han obtenido buenos resultados, se ha logrado ser una empresa sostenible y como equipo se ha logrado que todos sientan identificados con la filosofía de la empresa y que se sientan felices, cuando el gerente percibe al equipo desanimado o estresado, trata siempre de organizar una gira corta de esparcimiento para que todo el equipo comparta tiempo juntos sin el estrés laboral, a estas giras también se les invita al equipo freelance. Esto genera un buen servicio al cliente.

Capacidad de respuesta

Para desarrollar el siguiente indicador se realizó una encuesta a los clientes en donde se intentaba saber cómo es la capacidad de respuesta hacia los clientes, esto también se toma como el efecto de un equipo que se siente comprometido con la empresa y quiere dar lo mejor, siempre y cuando esté preparado.

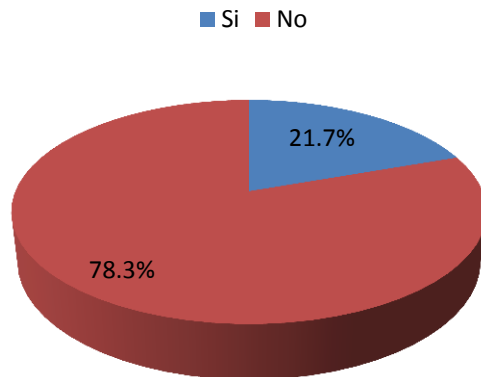
Gráfico.4 Rapidez en la atención



Fuente: Encuesta a los clientes.

A la pregunta si fue atendido rápidamente por el equipo de ventas, el 91.3%, afirmó que sí fue atendido rápidamente y el 8.7% dijo que No fue atendido rápidamente. Según Parasuraman, Zeitham y Berry (1988), uno de los elementos para la satisfacción del cliente es la seguridad, personal que transmite confianza, clientes seguros con su proveedor, personal amable y personal bien formado. La mayoría de los clientes expresó que la atención fue rápida lo que refleja que el equipo de Matagalpa Tours está preparado para atender las necesidades de los clientes con empatía.

Gráfico 5. Información de los servicios



Fuente: Encuesta realizada a los clientes.

En relación a la pregunta que si el equipo de ventas le informó de todos los servicios, el 78.3% dijo que sí se les dijo de todos los servicios ofertados y el 21.7%, dijo que no se le fueron informados estos servicios.

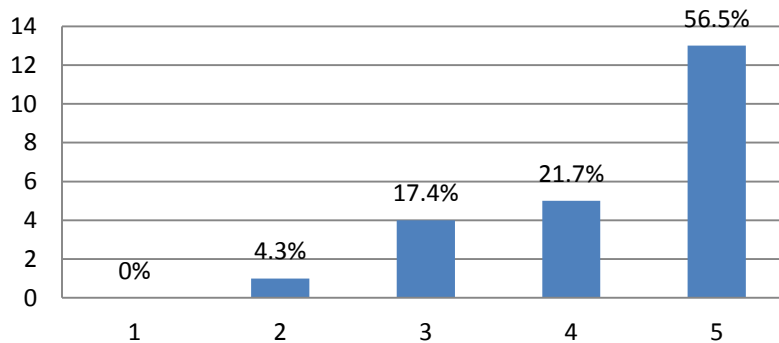
Los resultados a esta pregunta indican que en la mayoría de los casos el vendedor y personal de atención al cliente estuvo dispuesto a dar información amplia de todos los servicios ofrecidos por MT.

Durante la entrevista al equipo de atención al cliente expresan que sí brindan siempre información adicional al cliente, esto por experiencia conocen que algunos clientes no están claros del servicio que están buscando, entonces le brindan toda la información para que puedan elegir un producto. Por otra parte, el 21%, expresó que no se les brindó información de todos los servicios de MT, lo cual refleja la necesidad de mejorar y tratar de que todos los clientes reciban toda la información de los servicios ofrecidos por Matagalpa Tours.

Dominio de la información.

En este indicador se refleja si la formación que están teniendo dentro de la empresa está generando los resultados esperados, si es suficiente el trabajo que se está realizando con el equipo de ventas y el equipo de atención al cliente.

Gráfico 6. Tenían toda la información que usted buscaba.



Fuente: Encuesta realizada a los clientes.

El equipo de ventas tenía toda la información que buscaba el 56.5% lo calificó con 5, seguido de un 21.7% con 4, el 17.4% con 3 y el 4.3% con 2; un 0% con 1, siendo la mejor calificación 5 y lo más bajo 1.

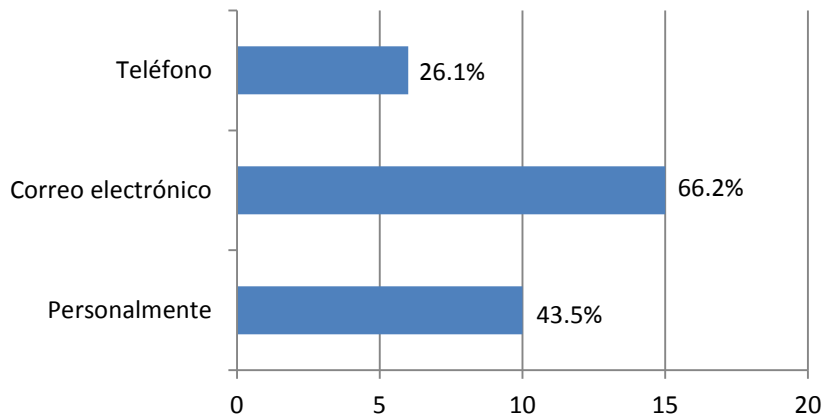
Según Fayol (1916), la dirección como fase del proceso administrativo entre las funciones está, tener un buen sistema de comunicaciones y desarrollar al personal con programas de orientación, ubicación, entrenamiento, educación continua y el desarrollo del liderazgo.

En los resultados obtenidos se muestran que el 56.5 % de las personas están satisfechos con la información que les proveyó el equipo de ventas, esto muestra que prácticamente en la mitad de los casos no se cuenta con toda la información que buscan los clientes; por la naturaleza de la empresa, el cliente busca toda la información necesaria para decidirse a comprar el servicio, o bien si se decide a comprarlo, y no recibe toda la información necesaria, el cliente puede crearse una idea diferente del servicio y crear falsas expectativas.

En la entrevista realizada al gerente de ventas, nos expresa que la relación entre la gerencia administrativa y el equipo de ventas y atención al cliente es de mucha confianza y que la comunicación es fluida, por lo que todos tienen muy claro lo que se está trabajando. Es importante que la gerencia de ventas supervise

periódicamente la información que ventas y atención al cliente le están brindando a los turistas interesados en los productos, de esta manera se podrá cumplir lo expresado por Henry Fayol, como función de la dirección.

Gráfico 7. Tipo de comunicación con el servicio al cliente.



Fuente: Encuesta realizada a los clientes

En relación al tipo de comunicación que utilizó con el equipo de venta, el 66.2% contestó que por correo electrónico; el 43.5%, dijo que fue personal la comunicación y un 26.1%, su comunicación fue vía telefónica. Según la encuesta realizada los clientes prefieren la comunicación vía correo electrónico, lo que les indica según el gerente de ventas, que los clientes desean una información detallada de los tours, y reservar en línea antes de su llegada al país, para esto el equipo de ventas y atención al cliente debe estar preparado.

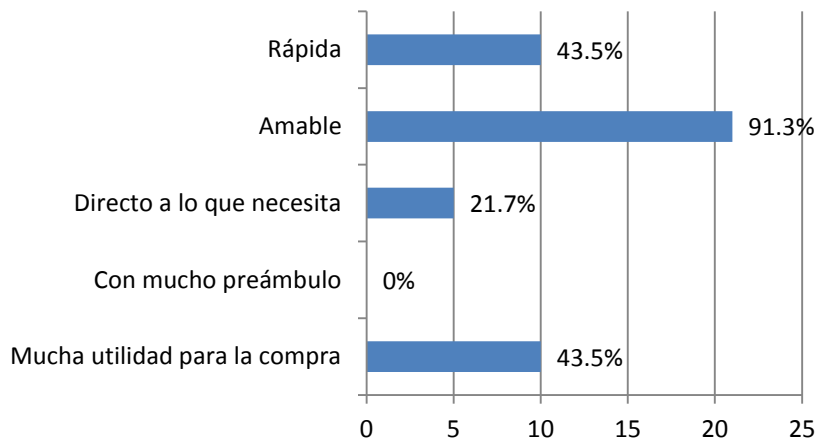
Según expresa el gerente de ventas; al equipo se le prepara en técnicas apropiadas para dar respuesta por correo a los clientes y lograr cerrar las ventas, esto se realiza a través de los talleres y capacitaciones brindadas por Matagalpa Tours.

También un porcentaje alto de los clientes prefirieron la comunicación personal, esto según el personal de atención al cliente, aplica cuando los turistas buscan el tour del día o paquetes de aventura de catálogos. Es importante señalar

que según la información que le brinde el equipo y la claridad de esta, el cliente realizará la compra del servicio.

Según lo que muestran los resultados el porcentaje más alto la comunicación es por correo electrónico y además representa los paquetes multi-días que generan mayores ingresos para la empresa, por lo que la gerencia debe capacitar continuamente al personal de ventas para que la comunicación con el cliente sea efectiva y se realicen mayor número de ventas a través de este medio, también como lo expresaba en la entrevista el gerente, este equipo debe ser proactivo y estar siempre buscando nuevos clientes y mercados. Otro número importante de personas prefieren llegar a la oficina y elegir entre tours del día y paquetes de aventura de 2 a 4 días, por lo que el equipo de atención al cliente también debe contar con toda la información para ofrecerla de la manera más atractiva y con seguridad a los clientes para conseguir cerrar estas ventas.

Gráfico 8. Atención recibida



Fuente: Encuesta realizada a los clientes

En la pregunta cómo fue la atención, el 91.3% dice que fue amable, seguido por el 43.5% dice que fue rápido, y muy útil para realizarlo, el 21.7% afirma que fue objetivo; y un 0% redundante.

Influencia de la gestión administrativa en el servicio al cliente.

Según Serna (2006), el servicio al cliente es el conjunto de estrategias que una compañía diseña para satisfacer, mejor que sus competidores, las necesidades y expectativas de sus clientes externos.

En el caso de los clientes de Matagalpa Tours la mayoría de los encuestados dijo que la atención fue amable, lo cual indica el dominio de la información y actitud de servicio hacia los clientes por parte del equipo. Según lo Expresa el gerente él espera que todo el equipo comparta la necesidad de brindar un buen servicio al cliente.

También expresa que la calidad es algo que debe estar presente en todos los productos ofrecidos por MT. Otra parte significativa expresa que la atención fue rápida y de mucha utilidad para la compra, lo cual refleja que el equipo está animado y que la administración da seguimiento al equipo en las labores fundamentales como la venta y atención al cliente.

Calidad en la atención del personal

En este indicador se tomó además de la encuesta realizada a los clientes, se realizó una guía de observación, para conocer si se lleva a cabalidad el cumplimiento de los pasos de atención al cliente, que también aparecen en el manual para el personal de ésta área.

Para lograr dar respuesta al objetivo el cual es Valorar la percepción de los consumidores de servicios turísticos sobre el servicio al cliente de Matagalpa Tours, se tomó como referencia varios indicadores reflejados en las encuestas realizadas a los clientes y en la guía de observación y así conocer lo que hace Matagalpa Tours y conocer la percepción de los clientes.

El gerente de Matagalpa Tours expresa que se le da seguimiento al equipo de ventas, sobre todo cuando ha delegado tareas nuevas que deben implementarse para lograr las metas de la empresa.

Influencia de la gestión administrativa en el servicio al cliente.

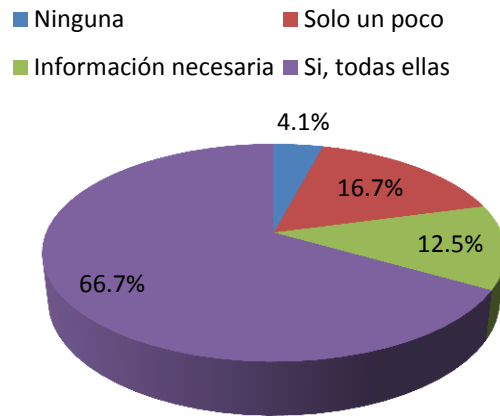
En la entrevista se le preguntó al gerente sobre sus acciones para mejorar el trabajo del equipo de ventas y atención al cliente, a lo que contestó que fuesen más proactivos con los clientes, no solo estar esperando por correo, ser más agresivos con las ventas.

Debido a que la calidad debe ser el ingrediente en cada producto, según lo expresa el gerente general, y que la empresa cuenta con un equipo pequeño, donde la información fluye con mayor facilidad, por medio de reuniones cortas semanales, reunión de equipo semestral, la información no tiende a desaparecer sino que se trabaja en la misma línea.

La empresa ha creado una herramienta para impulsar cambios en los diferentes equipos de trabajo, por lo que han creado un plan en donde cada equipo se plantee las metas a realizar, y cómo llevarla a cabo. Cada equipo forma mesas de trabajo y allí exponen sus ideas, inquietudes y los retos propuestos para realizar las metas de Matagalpa Tours.

También es importante que los encargados de atender a los clientes posean el conocimiento para dar toda la información que se requiere durante la compra de los servicios. En el siguiente gráfico se refleja la información en cuanto a todas recomendaciones que debe recibir el cliente antes de un servicio, estas también forman parte de la calidad de un producto.

Gráfico 3. Recomendaciones recibidas para realizar el servicio.



Fuente: Encuesta realizada a los clientes.

A la pregunta si obtuvo recomendaciones antes de tomar el servicio, el 66.7%, afirmó que sí tuvo todas las recomendaciones, seguido del 16.7% obtuvo la información necesaria y el 12.5% poca información y un 4.1%, no recibió ninguna información.

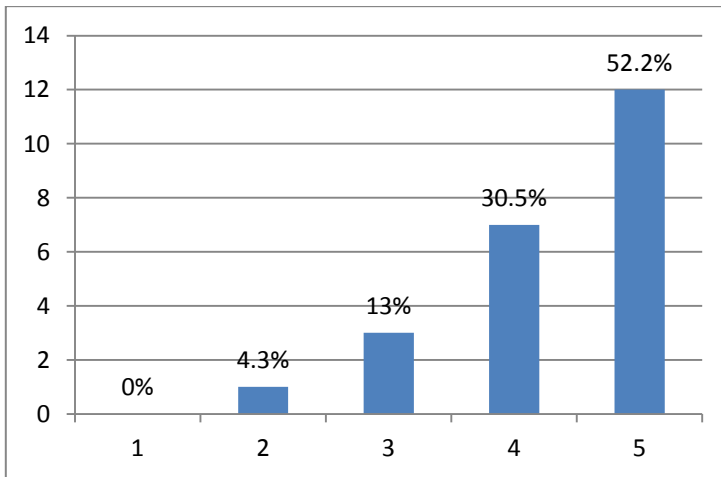
Según Parasuraman, Zeithaml y Berry (1988), La valoración por parte del cliente de la calidad del servicio tiene lugar mediante una comparación entre expectativas y resultados. Las evaluaciones de la calidad hacen referencia tanto a resultados como a los procesos de prestación de los servicios.

En estos resultados obtenidos la mayoría refleja que obtuvieron todas las recomendaciones necesarias antes de realizar el servicio, lo cual permite que el cliente se cree expectativas realistas acerca del servicio, y a la hora de valorar el servicio, este sea un punto a favor, si el servicio supera las expectativas del cliente esto genera mayor satisfacción. Según lo expresa el gerente de Matagalpa Tours, se les da seguimiento a los comentarios de los clientes a través de tripadvisor, se les informa al cliente de esta plataforma a través del vendedor y los guías y también cuentan con la hoja de evaluación de los tours que son entregadas a los clientes por los guías, una vez finalizado el servicio, en esta hoja se refleja la opinión del cliente

Influencia de la gestión administrativa en el servicio al cliente.

en relación a proveedores y guías. Es importante que Matagalpa Tours trabaje en una hoja donde se evalúe la percepción del cliente en relación a la calidad de los servicios y atención recibidos.

Gráfico 9. Calidad en el servicio al cliente



Fuente: Encuesta realizada a los clientes

En la pregunta ¿Cómo calificaría la calidad del servicio de atención al cliente?, lo calificó un 52.2% con 5, un 30.5%, con 4; un 13% con 3 y un 4.3% lo calificó con 2, siendo esta la más baja.

Según expresa Parasuraman, Zeithaml y Berry (1988), definen vacío o gap, como una serie de discrepancias o deficiencias existentes respecto a las percepciones de la calidad de los servicios de los ejecutivos y las tareas asociadas con el servicio que se presta a los consumidores.

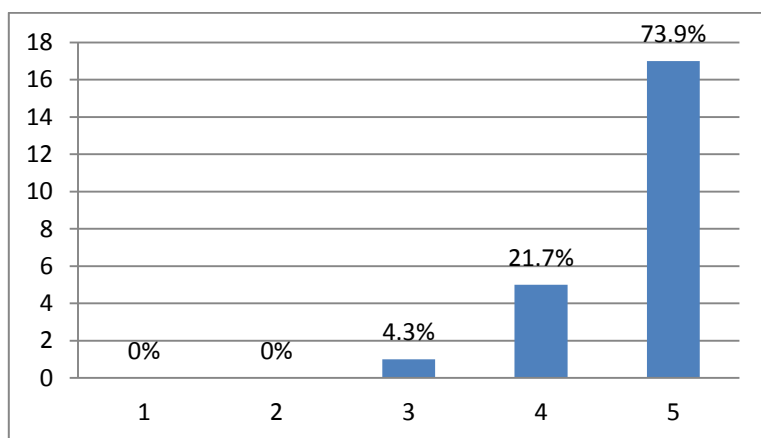
Estas deficiencias son los factores que afectan la posibilidad de ofrecer un servicio que sea percibido por los clientes como de alta calidad. Sin embargo, el gerente de producto expresa que la comunicación interna es muy buena y a pesar de haber problemas a lo interno de la empresa por ejemplo con el equipo freelance, el trabajo que realizan con el cliente es muy bueno, y por esto no afecta la calidad percibida por los clientes.

Influencia de la gestión administrativa en el servicio al cliente.

Esto según los resultados obtenidos por los clientes no aplica el 100%, ya que el 47.8% de los encuestados dieron una calificación distinta a 5, donde 5 es la máxima puntuación y 1 es la más baja

El otro 50.2% de los clientes califican con 5 la calidad del servicio de atención al cliente. Se considera que la gerencia debe evaluar en qué se debe mejorar la calidad en la atención a los clientes, y si existe la necesidad de capacitar con más fuerza a este equipo y lograr más clientes satisfechos con la calidad del servicio recibido por el equipo de atención al cliente.

Gráfico 10. Trato recibido por el personal.

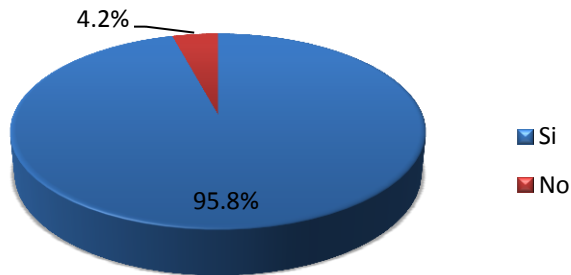


Fuente: Encuesta realizada a los clientes

Al preguntar si el trato recibido por el equipo de ventas fue agradable y respetuoso, El 73.9%, lo califica con 5 y el 21.7 % con un 4, seguido de un 4.3% que lo califica con 3. Ningún cliente lo califica con 1 y 2.

En los datos obtenidos se revelan buenos resultados en la manera que los clientes perciben el trato recibido por el equipo de ventas, esto es parte de la calidad en atención al personal de la empresa, según lo expresa el equipo de atención al cliente y ventas, se sienten identificados con la empresa y sienten el apoyo por parte de las gerencias, esto hace que este equipo se sienta cómodo desde su puesto de trabajo y brinden una atención de forma agradable y respetuosa.

Gráfico 11. Información en relación al servicio.



Fuente: Encuesta realizada a los clientes.

En la pregunta si corresponde la información brindada por el equipo de ventas con el servicio recibido, El 95.8% contestó que Sí y el 4.2% dijo No.

Los resultados a esta pregunta son muy positivos para MT, aun así la gerencia debe monitorear que el equipo brinde la información de cada destino de forma detallada, para no generar falsas expectativas a los clientes y que corresponda la información recibida con lo que están requiriendo. Por la naturaleza de la empresa es de prioridad que se proporcione información que permita al cliente tomar la decisión de compra del producto que mejor satisfaga sus necesidades.

Proyección en los medios

Para conocer más de la empresa se indagó acerca de los medios y canales de distribución por los que se dan a conocer a nivel internacional. Para esto se realizó entrevistas al personal de Matagalpa Tours y a través de la encuesta a los clientes se logró obtener información necesaria para medir este indicador.

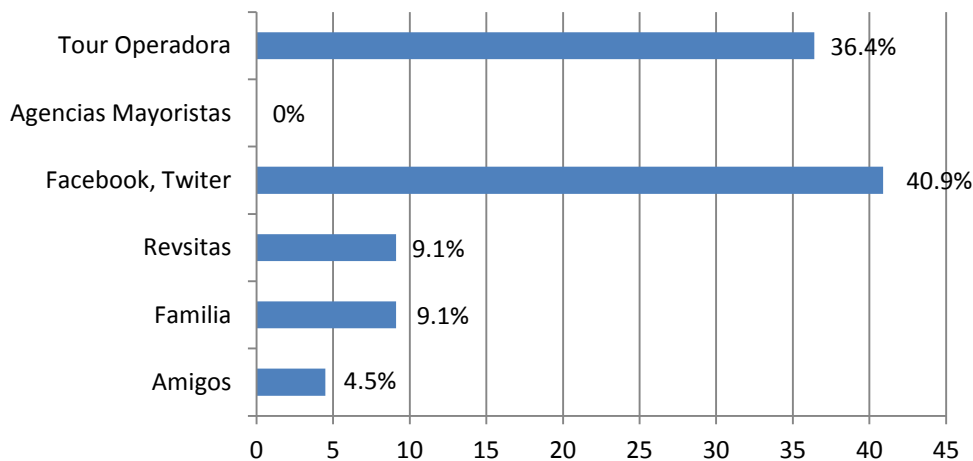
Goeldner y Ritchie (2003), afirman que la empresa debe tener un abanico amplio de servicios turísticos, para ser atractivos a diferentes tipos de clientes.

Influencia de la gestión administrativa en el servicio al cliente.

Según entrevista al gerente de ventas de MT, los productos más buscados son los daytours, y los que generan mayores ingresos son los paquetes personalizados, es por esto que se debe mantener actualizados los productos y la información brindada a los clientes mayoristas y la información que se postea en las redes sociales.

Es muy importante para la gerencia de la empresa conocer, cuales son los medios a través de los cuales el cliente se da cuenta tanto de existencia de la empresa, como sobre los servicios que brinda, ofertas, promociones, precios.

Gráfico 12. Cómo conoció Matagalpa Tours



Fuente: Encuesta realizada a los clientes

Lo que respecta a cómo conocieron Matagalpa Tours, el mayor porcentaje fue para las redes sociales, Facebook, Twiter, etc. Correspondiendo a 40.9%, siguiendo las Tours Operadoras con 36.4%; familia 9.1%; Revistas 9.1%; amigos 4.5% Agencias 0%

Esto quiere decir que la mayoría de los clientes conocen sobre la empresa a través de las redes sociales, ya que la empresa mantiene constantemente su presencia en éstas y también la información contenida, actualizando los servicios,

Influencia de la gestión administrativa en el servicio al cliente.

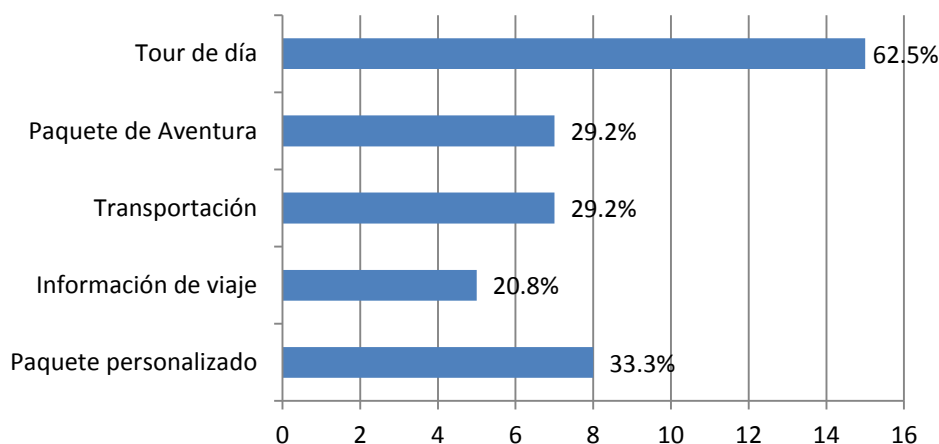
promociones y todo lo relacionado a los productos ofrecidos. Ya que es a través de las redes sociales que los clientes se informan de Matagalpa Tours.

Otra parte considerable de los clientes conocen de la existencia de Matagalpa Tours a través de otras tour operadoras, según lo expresado por el gerente de productos estas TTOO con las cuales Matagalpa Tours trabaja como operador local es relación a los servicios de transporte, tours y paquetes de aventura.

Conforme a lo expresado por el gerente de ventas de Matagalpa Tours, dice que una parte considerable de los clientes provienen de las agencias mayoristas, a la vez son quienes generan mayores ingresos al vender los productos a clientes en el extranjero; el cliente que visita la página web juega un papel fundamental también para la venta de los daytours y paquetes de catálogo, debido a que se logra saber si el producto es atractivo desde la página para su realización.

Matagalpa Tours cuenta con una recepción donde se atienden clientes para daytours o paquetes de catálogos de hasta 4 días. Estos clientes que ha visitado otras tour operadoras y fueron referidos, en el futuro puede recomendar Matagalpa Tours a familiares y amigos, si se sintió identificado y encontró lo que necesitaba.

Gráfico 13. Servicios solicitados a Matagalpa Tours.



Fuente: Encuesta realizada a los clientes.

Influencia de la gestión administrativa en el servicio al cliente.

En cuanto a los servicios por los cuales visitó a MT, Daytours corresponde a un 62.5% de las opciones brindadas por MT, Paquetes personalizados 33.3% Paquetes de Aventura y Transporte el 29.2%; Información de viaje 20.8%

El servicio más solicitado es el tour del día, los cuales por Matagalpa Tours han sido denominados internamente tour estrella, son dos y alternan cada día entre Tour de café el cual consiste en visitar una finca agro-sostenible, los proveedores locales le brindan un tour en la finca, contándoles de la importancia del café en la comunidad y la historia del mismo, también el proceso utilizado en la plantación del mismo desde las semillas hasta el tostado del mismo, el cual se muestra a través de un taller de tostado a los turistas.

Luego de eso la familia comparte con los clientes un almuerzo elaborado con los vegetales y frutas sembrados en la comunidad. El otro tour estrella es Agricultura sostenible más cascadas o saltos. Este consiste en, llevar a los clientes a una comunidad, mostrarle una finca diversificada, en donde se cultive principalmente el café, cacao y los vegetales y frutas de una manera sostenible y amigable con el medio ambiente, los cuales son consumidos en el almuerzo que se le brinda a los clientes, el tour es complementado con una cascada de la comunidad, donde pueden nadar y caminar hasta llegar a ella y la cascada de Santa Emilia, donde pueden apreciarla y tomar un refrigerio.

Otro servicio bastante buscado por los clientes son los paquetes personalizados, los clientes eligen como destino Nicaragua y le escriben a MT, diciéndole los lugares que desean visitar, el vendedor empieza comunicación con el cliente, dándole sugerencias de lugares más bellos de Nicaragua, les envía itinerarios y presupuestos con variadas opciones, donde el cliente elige el producto que más se adapta a sus necesidades y gustos.

También en la oficina son bastante buscados los paquetes de aventura, entre estos tenemos caminata y aventura en la selva, un paraíso en las montañas, paseo por el campo Matagalpino, Oasis verde, en los cuales el cliente elige realizar diversas actividades al aire libre estos paquetes pueden durar de 2 a 4 días, y el que ha tenido

Influencia de la gestión administrativa en el servicio al cliente.

mucha aceptación es paquete a Peñas Blancas donde el cliente puede caminar, conocer las cascadas, acampar y generalmente buscan conocer las especies de aves y mamíferos de la zona y también les atrae que está en el núcleo sur de la reserva de Bosawas, la cual es conocida por su magnífica naturaleza poco explorada.

Además de los paquetes de catálogo los clientes también buscan los servicios de transporte a las distintas ciudades turísticas de Nicaragua, en algunos casos los clientes compran estos servicios como complemento de algún daytour o paquete de catálogo o paquetes personalizados.

Los paquetes personalizados, estos son productos generalmente preparados para clientes mayoristas, éstos los promocionan a través de sus portales, tienen generalmente duraciones entre 16 y 21 días, en estos se visitan los sitios de mayor interés de Nicaragua, unos destinos son complementados con proveedores locales que brindan alojamiento, alimentación y actividades opcionales, propias del lugar.

Un cliente muy importante para la empresa es la agencia Holandesa Sawadee, la cual trabaja desde un portal para ofrecer 3 productos a Nicaragua, estos grupos se trabajan con códigos dependiendo de la gira CON, el cual incluye Costa Rica y Nicaragua, Matagalpa Tours únicamente opera la parte de Nicaragua, TMA, este incluye Nicaragua, El salvador y Guatemala, Matagalpa Tours opera Nicaragua y El Salvador, el último producto es código NIC, este es un viaje exclusivamente a Nicaragua.

Matagalpa Tours opera alojamiento, transporte y algunas actividades opcionales esto aplica para los tres grupos, También trabaja con agencias mayoristas como Better places, Oceanic Society, Viadventures, Cycle for Plan, Mountain Travel Sobek, También trabaja con universidades los cuales promueven viajes con intereses educativos, sobre todo conocer acerca de la producción de café, estas son: Bridge wáter, Saint Josep University entre otras.

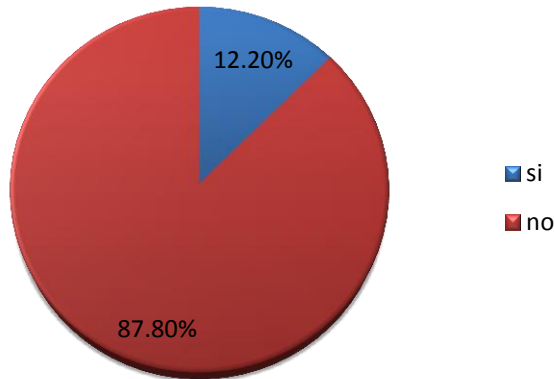
Estos clientes se han fidelizado a la empresa y fueron captados a través de la participación de las ferias antes mencionada, cabe destacar que la mayoría de estas

Influencia de la gestión administrativa en el servicio al cliente.

empresas trabaja con políticas de sostenibilidad por lo que se comparte los pilares fundamentales de la sostenibilidad.

Seguimiento Post Venta

Gráfico 14. Dificultad durante el servicio.



Fuente: Encuesta realizada a los clientes

En lo correspondiente a si tuvo alguna dificultad durante el servicio que compró, los encuestados contestaron 87.80% que No, seguido del 12.20% contestaron Sí.

Los resultados en este gráfico nos indica el trabajo en equipo que realizan la gerencia de Ventas, atención al cliente, ventas y la Gerencia, la buena comunicación sostenida con los proveedores tanto de alimentación, transporte, equipo freelance y proveedores de alojamiento.

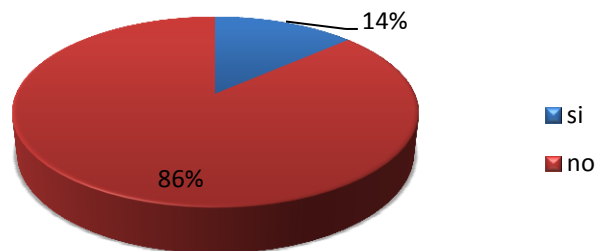
Sin embargo, hay una pequeña porción de los encuestados que sí tuvieron dificultades durante el servicio, a este porcentaje los gerentes de Matagalpa Tours deben prestar especial atención, debido a que si no toman las medidas correspondientes este porcentaje puede ir en aumento.

Influencia de la gestión administrativa en el servicio al cliente.

El gerente de producto expresa, que las opiniones tanto de los clientes como guías y conductores de Matagalpa Tours son muy importantes para mantener una comunicación eficiente con los proveedores y mantener a los clientes satisfechos y logrando que ellos no tengan dificultades a la hora de realizar el servicio.

El seguimiento de la venta es muy importante para lograr esclarecer que falló en la cadena de trabajo del equipo de oficina, los proveedores y todos los recursos empleados durante el servicio, es importante que la empresa este en comunicación directa y actualizando la información a estos proveedores, a través de ellos también se puede conocer si lo que esperaban los clientes corresponde con lo entregado.

Gráfico 15. Interés del equipo por resolver dificultades.



Fuente: Encuesta realizada a los clientes

En relación a sí el equipo de ventas estuvo interesado en resolver las dificultades el 86% contestó que Sí y el restante 14% dijo que no tuvo dificultades por lo cual contestó No aplica.

Los resultados indican que los clientes que tuvieron dificultades, el personal de ventas y atención al cliente, estuvo dispuesto a resolverlos, por lo cual estuvieron capacitados para resolver estas dificultades y dar respuesta a los clientes.

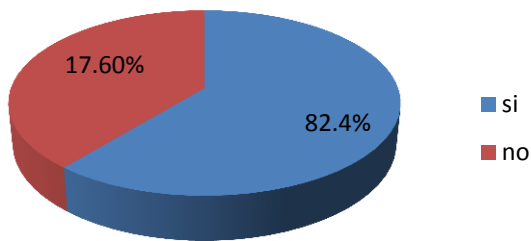
Según Parasuraman y otros (1988), la capacidad de respuesta es: un personal comunicativo, personal rápido, personal colaborador y un personal bien informado.

Influencia de la gestión administrativa en el servicio al cliente.

La capacidad de respuesta es una de las características que deben ser parte integral del equipo de Matagalpa Tours para lograr la satisfacción del cliente. Según el gerente de Matagalpa Tours se trata que todo el equipo de Matagalpa Tours comparta la misión, visión y objetivos de la empresa para que todos estén en la misma línea de trabajo.

La gerencia es la encargada de promover el desarrollo de liderazgo en el equipo a través de una continua retroalimentación de cómo están desempeñando sus funciones y si hay campos en los que deben potenciar sus conocimientos para dar respuesta inmediata en caso que el cliente tenga dificultades con el servicio o producto que está consumiendo.

Gráfico 16. Dificultades con atención al cliente



Fuente: Encuesta realizada a los clientes

Cuando se les pregunto si tuvieron dificultades con el personal de ventas y atención al cliente, el 82.4% (19), contestó que No, el 17.60% (5) contestó Sí.

En la mayoría de los casos el cliente expresó no tener dificultad con el personal de atención al cliente y ventas, esto es un buen indicador en cuanto al trabajo realizado por el equipo de ventas y atención al cliente.

Según expresa el gerente de ventas en caso de que los clientes tengan dificultades que el equipo de atención al cliente pueda resolver y esté capacitado lo hace, de lo contrario, si es algún problema con los precios o algo diferente, como

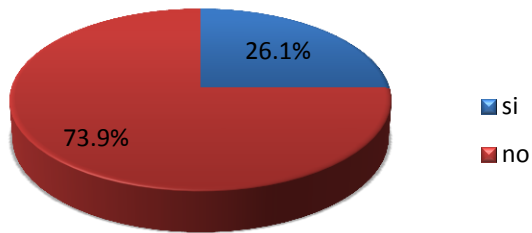
Influencia de la gestión administrativa en el servicio al cliente.

cambios en el itinerario lo resuelven en conjunto con la gerencia de ventas y gerencia de Matagalpa Tours.

Es importante que el equipo siempre cuente con el apoyo de la gerencia, sin embargo debe la gerencia empoderar a su equipo para que logren resolver las dificultades durante un servicio o vencer objeciones del cliente y cerrar la venta satisfactoriamente.

Fidelización

Gráfico 17. Cambiaría algo en la calidad del servicio recibido.



Fuente: Encuesta realizada a los clientes

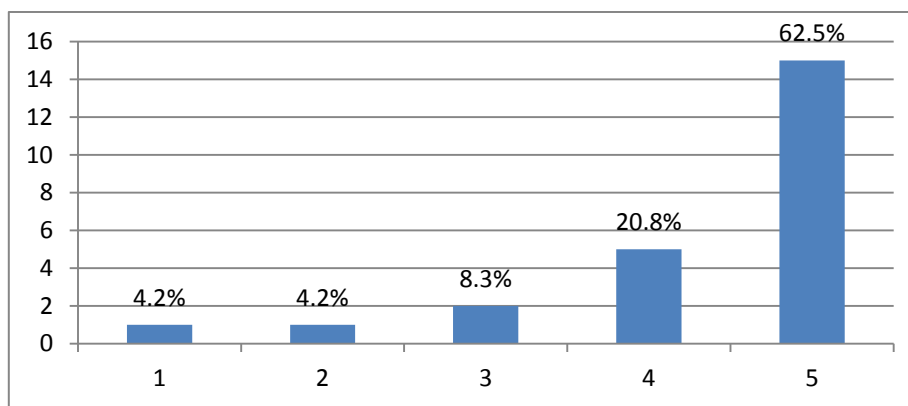
En relación a sí deberían cambiar algo en la calidad del servicio recibida por el equipo de ventas, el 73.9% considera que No, y el 26.1%, considera que Sí se deben realizar cambios en la calidad del servicio recibida por el equipo de ventas.

Parasuraman, Zeithaml, & Berry (1988) advierten que se debe investigar las causas de por qué la diferencia entre las expectativas de los clientes y la calidad de los servicios ofrecidos a ellos, esto para establecer las medidas correctivas que permitan mejorar la calidad.

A pesar de que la mayoría de los clientes considera que no hay que cambiar nada en la calidad de los servicios ofrecidos, es muy importante lograr que la otra

parte tenga la misma percepción positiva en los productos ofrecidos por Matagalpa Tours. Hay un porcentaje considerable que opina que hay necesidad de cambios en la calidad del servicio recibido por el equipo de ventas, por esto se debe comprobar que el cliente no haya asociado la calidad del servicio de ventas con los elementos tangibles como transporte, infraestructuras o equipo utilizado durante las actividades que a la hora de la venta se le haya prometido algo que realmente el servicio o producto no lo contemplaba durante la realización.

Gráfico 18. Grado de satisfacción con Matagalpa Tours.



Fuente: Encuesta realizada a los clientes

En cuanto a la pregunta ¿Cuál es el grado de satisfacción con relación a Matagalpa Tour?, el 62.5% calificó con 5 y el 20.8% con 4; seguido de un 8.3% con 3, luego un 4.2% lo calificó con 2 y 4.2% calificó con 1.

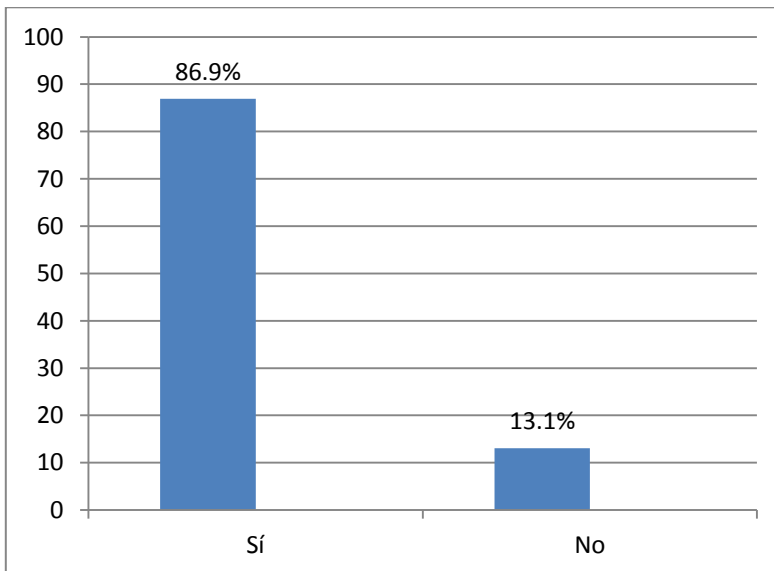
Parasuraman, Zeithaml, & Berry (1988) distinguen las dimensiones de la calidad del servicio: elementos tangibles, fiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad y empatía estos elementos conforman la satisfacción del cliente.

Matagalpa Tours ofrece diversos servicios y productos estos se complementan con el equipo de atención al cliente y el equipo de ventas, también juega un rol importante el equipo freelance y los proveedores locales. Este trabajo en equipo hace posible que el cliente quede satisfecho con el servicio recibido.

Influencia de la gestión administrativa en el servicio al cliente.

La gerencia desempeña un rol importante ya que es la que proporciona la información de cómo se debe trabajar un producto y sus características para la venta, a través de este trabajo en equipo es posible que se continúe desarrollando en el mercado de manera positiva, logrando la lealtad de sus clientes, equipo y proveedores.

Gráfico 19. Recomendaría Matagalpa Tours?



Fuente: Encuesta realizada a los clientes

En relación a sí ¿Recomendaría a MT a otras personas? El 86.9% Dijo que Sí y el 13.1% dijo No, lo recomendaría

Para Henry Fayol (1972), La dirección general está encargada de conducir a la empresa a su objeto, procurando sacar el mejor partido posible de los recursos de que dispone”, es decir “La dirección es hacer funcionar a la empresa con el máximo de rendimiento.

Los resultados de esta pregunta dicen que la mayoría de los clientes sí recomendaría MT, sin embargo no es el 100% de los encuestados, por lo que los directivos deben trabajar en cambiar esta percepción y la manera de cómo fidelizar a los clientes. Por otro lado el 13.1% No recomendaría Matagalpa Tours, lo cual si los directivos no investigan las causas del descontento de estos clientes, se corre el riesgo de seguir cometiendo estos desaciertos, y que este porcentaje aumente con el tiempo.

En relación a la pregunta abierta, que describa su percepción acerca de MT, en general tienen una percepción positiva en relación al servicio brindado por el equipo de ventas y recepción, así como los guías y conductores de la empresa, la experiencia percibida, excelente o grandiosa como ellos lo expresan, algunos comentan que el precio es un poco caro, en relación al servicio recibido, refiriéndose a la parte de logística no humana.

En estos casos cuando los clientes se refieren al precio, el equipo de Matagalpa Tours hace mención al programa Aigualí, el cual tiene como objetivo concientizar a la niñez de las escuelas Matagalpinas, en temas de cuidado y preservación del medio ambiente.

Este programa consiste en trabajar con escuelas públicas del municipio de Matagalpa con las que se trabaja durante los meses de temporada baja, se programan tours para grupos no mayores a los 17 niños en cada tour, si el grupo asciende se divide en dos, se trabaja en un área conocida como el Ocote, se hace tours interpretativo utilizando los elementos de la naturaleza, haciendo juegos con estos niños de manera que aprendan la importancia de los recursos naturales, en este tour se incluye, transporte, guía, y un refrigerio, sin costo alguno para los niños y maestros que acompañan durante el tour.

VIII. CONCLUSIONES

Según la información obtenida en esta investigación se concluye:

1. La Gestión administrativa en la empresa Matagalpa Tours, ha sido eficiente en cuanto a la comunicación efectiva para el servicio al cliente, debido a que se ha estructurado por gerencias de ventas y de productos, las cuales mantienen informado al personal de atención al cliente y ventas, proveedores locales y equipo freelance, lo que ha permitido al personal sentirse identificado con la filosofía empresarial de Matagalpa Tours; sin embargo la gerencia general y ventas no poseen un plan estructurado de capacitaciones efectivas en el área de ventas y atención al cliente. Lo que refleja debilidad en planeación y control limitándose a la fijación y evaluación de metas; lo que no le permite hacer frente de forma efectiva a cambios en el ambiente empresarial.
2. La percepción de los clientes en cuanto al servicio al cliente de Matagalpa Tours, según los resultados obtenidos ha sido positiva, los clientes se sienten satisfechos con la atención recibida, lo cual les ha permitido posicionarse en el mercado turístico, esto debido al compromiso de los trabajadores con Matagalpa Tours.
3. La relación entre la gestión administrativa y el servicio percibido por los clientes, ha sido muy buena, los clientes perciben un personal capaz de resolver dificultades y brindar toda la información necesaria para la compra y realización de los servicios o productos ofrecidos por Matagalpa Tours, sin embargo no existe un procedimiento para la post venta y fidelización de los clientes.
4. Matagalpa Tours está posicionada en el mercado local y es bien conocida a nivel internacional, si se fomenta la implementación de un plan de gestión administrativa, los resultados podrán mejorar en relación a un mejor servicio al cliente.

IX. RECOMENDACIONES.

Para lograr una gestión administrativa que brinde mayores beneficios en la calidad de atención al cliente, se recomienda a la empresa Matagalpa Tours:

1. Realizar un manual que brinde herramientas al equipo de atención al cliente en el cuál el vendedor y personal de atención al cliente lo consulte y tenga a mano en el momento que surjan dificultades con clientes, que haya unos procedimientos para resolverlo, esto para brindar un mejor servicio al cliente y seguridad al vendedor; este manual deberá establecer políticas de ventas, para que todos los vendedores y personal de servicio al cliente las conozcan y sepan aplicarlas, también una descripción o protocolo de atención al cliente desde que ingresa a la recepción, hasta darle el seguimiento del servicio que se le vendió y realizó.
2. Se recomienda que se asigne una sola persona al área de atención al cliente para que dé seguimiento a las ventas en la recepción así como la evolución durante el servicio, también para saber de los clientes cual fue su percepción del servicio recibido y conocer también la percepción de los guías y conductores que realizaron el servicio; de esta manera puede haber retroalimentación en el equipo.
3. Se recomienda realizar un plan estratégico de ventas donde se fijen metas mes a mes y así poder establecer un comparativo cada año para proponerse nuevas metas y estrategias definidas, para lograr su cumplimiento.
4. Se le recomienda a la gerencia general realizar un plan por escrito con los objetivos definidos y el tiempo estimado para su implementación, para que las metas y objetivos sean medibles. Se les recomienda realizar un plan operativo anual (POA), de esta manera se podrán concretar los objetivos de la empresa y cómo será su implementación, ya que estos deben ir alineados con el plan estratégico de la empresa.

Influencia de la gestión administrativa en el servicio al cliente.

5. A la gerencia de producto se le recomienda realizar una encuesta, más detallada, para conocer la percepción del cliente en cuanto al servicio que recibió por el equipo de atención al cliente y ventas, donde también pueda reflejar las recomendaciones de los clientes para mejorar las debilidades encontradas o seguir implementando los procedimientos y trabajando con los proveedores.

6. Se recomienda realizar más capacitaciones relacionadas con la atención al cliente y técnicas de ventas, para preparar más al personal y elevar las ventas.

7. Elaborar un plan de incentivos para el equipo de ventas y atención al cliente. Esto para mantener las ventas activas todo el año, no solo en temporadas altas.

X. BIBLIOGRAFÍA

- Anzola Rojas, S. (2010). *Administración de pequeñas empresas*. México: Mc Graw Hill.
- Benitez, R. (2010). *La Calidad del servicio en la industria hotelera. Tesis doctoral*. Madrid: Universidad Alfonso el Sabio.
- Carey, R., Kang, D., & Zea, M. (2014). The trouble with travel distribution. *McKinsey Quarterly, February*, 15-45.
- Castro, J. N. (2009). *Investigación integral de mercados*. Bogotá: McGraw Hill.
- Chiavenato, I. (2007). *Administración de Recursos humanos. El capital humano de las organizaciones* (8va ed.). México: McGraw Hill.
- Colunga, C. (1995). *La calidad en el servicio*. . México: Panorama Editorial.
- Comisión Canadiense de Turismo. (2014). *Programa de Especialistas de Viajes en Canada*. Obtenido de CSP: <http://csp-mx.canada.travel/>
- Cooper, C. (1997). *Turismo. Principios y práctica*. México: Diana.
- CWT Travel Management Institute. (2014). *Ayuda al viajero*. Obtenido de Carlson Wagonlite Travel: <https://www.carlsonwagonlit.com/global/en/insights/>
- Fasanando Bermudez, A. (2017). *Influencia de la Gestión Administrativa en la Calidad de Servicio al Socio de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Martín de Porres*. Lima: Limitada Juanjui.
- Fayol, H. (1916). *Teoría clásica de la administración*. Paris: Editorial francesa.
- Fisher, L., & Navarro, P. (2016). *Introducción a la investigación de mercados*. México: McGraw Hill.
- García Ramírez, M. (s.f.). *Diagnóstico de clima Organizacional del departamento de educación del departamento de educación de la universidad de Guanajuato, México*. Obtenido de Eumed: <http://www.eumed.net/libros-gratis/2012a/1158/1158.pdf>
- Gemelli, A. (2009). *Estrategia de Turismo Sustentable en reservas de biosfera y sitios RAMSAR de Argentina*. Buenos Aires.
- Goeldner, C. R., & Ritchie, J. B. (2011). *Turismo: planeación, administración y perspectivas*. México: Limusa.

Influencia de la gestión administrativa en el servicio al cliente.

Gunn, C. (2002). *Tourism Planning*. Gran Bretaña: Routledge.

Jair, D. O. (2005). *Revisión del concepto de Calidad del servicio y de sus modelos de medición*. Bogotá: INNOVAR, revista de ciencias administrativas y sociales. Universidad Nacional de Colombia.

James, A. F., Freeman, S. R., Freeman, E., & Gilbert, R. (2008). *Administración*. México: Prentice Hall Hispano-Americana.

Kotler, P., & Keller, K. (2012). *Dirección de Marketing*. México: Pearson Educación.

Kotler, P., Bowen, J., & Makens, J. (2013). *Mercadotecnia para hotelería y turismo*. México: Prentice-Hall Hispanoamericana.

López, J. A. (2017). *José Alfredo López, CEO de Corporate Yachting: "En 'coaching' España está a unos 20 o 30 años de retraso con respecto a países como Estados Unidos"*. Obtenido de El autónomo digital:
<http://www.elautonomodigital.es/coaching-jose-lopez-corporate-yachting/>

Molina, S. (1987). *Planificación del turismo*. México: Nuevo Tiempo Libre.

Nadler, D. A., & Tushman, M. L. (1980). A Model for Diagnosing Organizational Behavior. *Organizational Dynamics*. *Autumn*, v. 9, n. 2 , 35–40.

Organización Mundial del Turismo. (1999). *Guía para administraciones locales: desarrollo turístico sostenible*. Madrid: OMT.

Osorio García, M. (2006). La planificación turística. Enfoques y modelos. *Quivera Revista de Estudios Territoriales*, 8(1), 291-314.

Pallarés, S. (2014). *Venta online B2B y B2C para el sector turístico con Travelio*. Obtenido de Hiberus Tecnología: <https://www.hiberus.com/crecemos-contigo/venta-online-b2b-y-b2c-con-travelio/>

Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. L. (1988). Servqual: A multiple-item scale for measuring consumer perc. . *Journal of retailing*, 64(1), 12-28.

Ramírez Guerrero, G. (2015). *La Gestión del Turismo Sostenible*. Cádiz: Universidad de Cádiz, Andalucía.

Rezende, P. (2014). *La tecnología: aliado clave para las agencias de viajes online*. Obtenido de América Economía: <https://www.americaeconomia.com/analisis-opinion/la-tecnologia-aliado-clave-para-las-agencias-de-viajes-online>

Influencia de la gestión administrativa en el servicio al cliente.

Ricaurte, C. (2001). *Turismo, Sustentabilidad y Gestión Local en el municipio de Ixtlapan de la Sal, México: Tesis de Maestría en Estudios físicos y socioeconómicos del Turismo*. México: Facultad de Turismo UAEM.

Rice, F. P. (2007). *Desarrollo humano, estudio del ciclo vital*. México: Prentice Hall, Hispanoamericana.

Roque Bonilla, E. (2016). *Estrategias de Gestión administrativa en mejora de la atención al cliente en la MYPE comercial San Martín*. Perú: CHICLAYO.

Ruíz, R. (2006). *Historia y evolución del método científico*. México: El mundo de las ideas y el hombre.

Schluter, R. (2000). *Investigación en turismo y hostelería en Argentina*. Buenos Aires: Centro de Investigación y Estudios Turísticos.

Serna, H. (2006). *Servicio al cliente*. México: Editorial Panamericana Pub Llc.

Taylor, F., & Fayol, H. (1972). *Principios de la Administración Científica*. Buenos Aires: El Ateneo.

Tórrez Castillo, M. F. (2015). *La gestión administrativa y su impacto en la mejora continua, hacia la calidad en la empresas Matagalpa Coffee Group, en el Municipio de Matagalpa, 2013-2014*. Matagalpa: UNAN Managua FAREM Matagalpa.

Valle Canelo, M. A. (2009). *Plan de Negocio, para facilitadora de servicios Turísticos en Nicaragua. Tesis para optar al grado de Magíster en Gestión y Dirección de Empresas*. Santiago de Chile: Universidad de Chile.

Vélez, L., & Ponce, P. R. (2008). *La investigación Cualitativa*. Obtenido de Ponce: <http://www.ponce.inter.edu/cai/Comite-investigacion/investigacion-cualitativa.html>

Vergara, D. (2015). *Expedia compra a Travelocity*. Obtenido de viveUSA: <http://www.viveusa.mx/articulo/2015/01/27/negocios/expedia-compra-travelocity>

Westcostt, M. (2015). *Introduction to Tourism and Hospitality in BC, Canada*. Obtenido de Introtourism: <https://opentextbc.ca/introtourism/chapter/chapter-7-travel-services>

Zeithaml, V. A. (1981). How cdnsuper evaluation processes dlffer between goods and serveces. *University of North Carolina*, 184-189.

Influencia de la gestión administrativa en el servicio al cliente.

XI. ANEXOS.

Anexo 1 Entrevista dirigida al Director y Gerente General de Matagalpa Tours.

UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE NICARAGUA
FACULTAD REGIONAL MULTIDICCIPLINARIA-MATAGALPA

Fecha: _____

Nombre del entrevistado:

Objetivo: Describir la gestión administrativa para el servicio al cliente.

1. ¿Cómo nace Matagalpa Tours?
2. ¿Qué le motiva a crear Matagalpa Tours?
3. ¿Qué espera de su equipo de colaboradores?
4. ¿Considera que todos los colaboradores de oficina y equipo freelance conocen la misión, visión y objetivos de la empresa? ¿Cuáles son?
5. ¿Existe un procedimiento para darle respuesta a los clientes en caso de quejas y reclamos?
6. ¿Se le da seguimiento a las quejas en función de mejorar el servicio de atención al cliente?
7. ¿Se les da respuesta a los comentarios de tripadvisor y en redes sociales?
8. ¿Cuáles son los valores que caracterizan a Matagalpa tours?
9. ¿Se promueve en Matagalpa tours la cultura de servicio entre sus colaboradores?
10. ¿Se capacita al personal de recepción y ventas? Si___ No___

Influencia de la gestión administrativa en el servicio al cliente.

11. ¿Cada cuánto tiempo se capacita al personal?

Cada Mes__ Trimestral__ Semestral__

12. ¿Qué temas se abordan en las capacitaciones?

13. ¿Usted da seguimiento al desempeño de su equipo para saber si tienen claros los nuevos objetivos planteados?

14. ¿Cómo cree que lo ven sus colaboradores?

15. ¿Cómo es el clima laboral en Matagalpa Tours?

16. ¿Se sienten identificados con Matagalpa tours los colaboradores?

17. ¿Cómo motiva a su equipo?

18. ¿Considera que se siente motivado el personal de Matagalpa Tours? ¿Por qué?

19. ¿El personal expresa sus dificultades con el cumplimiento de las metas u objetivos de la empresa?

20. ¿Cómo es la relación entre la gerencia, atención al cliente y ventas ?

21. ¿Se cumplen las metas planteadas cada año?

Influencia de la gestión administrativa en el servicio al cliente.

Anexo 2 Entrevista dirigida Gerente de Ventas de Matagalpa Tours.

UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE NICARAGUA, MANAGUA

FACULTAD REGIONAL MULTIDICCIPLINARIA –MATAGALPA

ENTREVISTA

Fecha: _____

Nombre del entrevistado:

Objetivo: Valorar la influencia de la gestión administrativa en el servicio al cliente de Matagalpa Tours.

1. ¿Cuáles son sus funciones como gerente de Venta?
2. ¿A quiénes tiene a cargo?
3. ¿Sabe cuál es la misión, visión y objetivos de MT, se identifica el personal de atención al cliente y ventas?
4. ¿Cómo motiva a su equipo?
5. ¿Cada cuánto aborda con su personal a cargo de cómo se sienten en su puesto?
¿Dificultades y nuevas estrategias a seguir?

Semanal___ Mensual___ Trimestral___ Semestral___

6. ¿El equipo de atención al cliente conoce las metas planteadas y cómo cumplirlas?
7. ¿Existe un instrumento que asegure el cumplimiento de un protocolo de servicios en atención al cliente que vaya mencionando un paso a paso para asegurar que el cliente estará satisfecho?
8. ¿Cuándo tienen clientes inconformes pueden resolver y atender sus necesidades o deben pedir apoyo?

Influencia de la gestión administrativa en el servicio al cliente.

9. ¿Cómo es la relación entre la gerencia administrativa, ventas y atención al cliente?

10. ¿Cómo sabe si su equipo de trabajo está desanimado?

11. ¿Se siente identificado con Matagalpa Tours?

12. ¿Cómo cree usted que los clientes ven al equipo de atención al cliente y ventas de Matagalpa Tours?

13. ¿hay un instrumento que ustedes apliquen para saber el grado de satisfacción del cliente?

14. ¿La gerencia le brinda apoyo para capacitaciones del equipo de ventas y atención al cliente?

Influencia de la gestión administrativa en el servicio al cliente.

Anexo 3 Entrevista dirigida al equipo de atención al cliente y ventas de Matagalpa Tours.

UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE NICARAGUA, MANAGUA

FACULTAD REGIONAL MULTIDISCIPLINARIA -MATAGALPA

Objetivo: Valorar la influencia de la Gestión administrativa en el servicio al cliente de Matagalpa Tours.

Fecha: _____

Nombre del entrevistado:

1. ¿Cuánto tiempo ha trabajado en MT y que puestos ha ocupado?
2. ¿Ha sido capacitado en atención al cliente y ventas?
3. ¿Se siente identificado desde tu puesto de trabajo con la misión, visión y objetivos de MT?
4. ¿Cuáles son sus funciones?
5. ¿Quién es su jefe inmediato?
6. ¿Se siente apoyado por la gerencia General y Gerencia de Ventas de MT?
7. ¿Se siente identificado con su puesto de trabajo?
8. ¿Recibe toda la información que necesita para atender las necesidades de los clientes?
9. ¿Se siente cómodo expresando sus inquietudes y quejas a la gerencia?
10. ¿Brinda información adicional al cliente cuando le solicita?
11. ¿La gerencia le brinda apoyo en caso que no pueda resolver una inquietud a un cliente?

Influencia de la gestión administrativa en el servicio al cliente.

12. ¿Cuando un cliente le pide descuentos, o algo extra en un servicio qué hace? Lo notificas a la gerencia o lo resuelve sin problema?

13. ¿Cómo se ve usted en Matagalpa Tours en 5 años?

14. ¿Considera que los clientes diferencian la calidad en el servicio al cliente de MT en relación con otras TTOO? ¿Por qué?

15. ¿Cómo cree usted que los clientes ven al equipo de ventas y atención al cliente?

16. ¿Cuándo tiene clientes inconformes con el servicio, siente la seguridad de resolución o debe pedir ayuda?

Influencia de la gestión administrativa en el servicio al cliente.

Anexo 4 Entrevista dirigida a los clientes de Matagalpa Tours.

UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE NICARAGUA

FACULTAD REGIONAL MULTIDICIPLINARIA-MATAGALPA

Objetivos: Valorar la percepción de los consumidores de servicios turísticos sobre el servicio al cliente de Matagalpa Tours.

Fecha de realización de la encuesta. _____

Estimado cliente, el motivo de esta encuesta es conocer la percepción que tiene en relación a la calidad en servicio brindado por nuestro equipo de servicio al cliente.

Edad _____ Sexo _____

Marque con una X, según su elección.

1. ¿Cómo conoció Matagalpa Tours?

Amigos _____ Familia _____

Revistas _____ Facebook, twitter /pagina MT

Agencias mayorista _____ Tour operadoras

2-¿Por cuál de los siguientes servicios visitó MT?

Daytours _____ Paquetes de aventura _____ Transporte Turístico _____

Información turística _____ Paquetes personalizado _____

3. ¿Qué tipo de comunicación sostuvo con el servicio de ventas y atención al cliente?

Telefónica _____ Correo electrónico _____ Personalmente _____

4. ¿Cómo fue la atención?

Puede marcar más de una opción:

Rápida _____ Amable _____ Directo a lo que necesitaba _____ Con mucho preámbulo _____

Influencia de la gestión administrativa en el servicio al cliente.

De mucha utilidad para la decisión de compra____

5. ¿Cuándo ingresó a la oficina fue atendido con rapidez por atención al cliente y ventas?

Sí____ No____

6. ¿El personal de atención al cliente le informó de todos los servicios disponibles? (Los mencionados antes en la pregunta No.2)

Si__ No__

7. ¿Recibió todas las recomendaciones antes de recibir el servicio?

(Tipo de vestimenta, ítems personales, como bloqueador o repelente grado de dificultad del tour, tipo de carretera en caso de transporte)

Sí, toda.___ Información necesaria____

Poca ___ Ninguna____

8. ¿La información brindada por el personal de atención al cliente corresponde con el servicio recibido?

Sí____ No____

9. ¿Tuvo alguna dificultad o problema durante el servicio que compró?

Sí__ NO__

10. ¿El equipo de atención al cliente y/o ventas se interesó en resolver alguna dificultad que usted le comentó?

Sí____ No____ No aplica____

11. ¿Tuvo alguna dificultad con Ventas y atención al cliente?

Sí__ No__

Influencia de la gestión administrativa en el servicio al cliente.

12. ¿Cambiaría algo en la calidad del servicio recibido por el personal de atención al cliente y ventas?

Sí ____ No ____

Marque con una x, según corresponda, donde 1 es la puntuación más baja y 5 la más alta. Para preguntas 13, 14, 15, 16.

13. ¿El personal de atención al cliente tenía dominio de la información que usted requería?

1 ____ 2 ____ 3 ____ 4 ____ 5 ____

14. ¿Recibió un trato agradable y respetuoso por parte del personal de atención al cliente?

1 ____ 2 ____ 3 ____ 4 ____ 5 ____

15. ¿Cómo calificaría la calidad del servicio de atención al cliente?

1 ____ 2 ____ 3 ____ 4 ____ 5 ____

16. ¿Cuál es el grado de satisfacción con relación a Matagalpa Tours?

1 ____ 2 ____ 3 ____ 4 ____ 5 ____

17. ¿Recomendaría Matagalpa Tours para comprar servicios turísticos?

Sí ____ No ____

18. ¿Cuál es su percepción en relación a Matagalpa Tours?

Influencia de la gestión administrativa en el servicio al cliente.

Anexo 5. Guía de observación, servicio de atención al cliente.

UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE NICARAGUA, MANAGUA

FACULTAD REGIONAL MULTIDICCIPLINARIA -MATAGALPA

Objetivo: verificar el cumplimiento de los pasos de atención al cliente, así como la calidad.

Items	Sí	No
Bienvenida		
<ul style="list-style-type: none">• Saluda cordialmente.• Se presenta.• Establece un clima de cordialidad y crea interés.		
Atención a las necesidades del cliente.		
<ul style="list-style-type: none">• Pregunta los intereses del cliente.		
<ul style="list-style-type: none">• Escucha activamente.		
<ul style="list-style-type: none">• Hace propuestas al cliente de acuerdo a sus necesidades		
<ul style="list-style-type: none">• Le dice al cliente lo que necesita llevar durante el tour		
<ul style="list-style-type: none">• Aclara todas las dudas del cliente, antes de terminar la venta.		
<ul style="list-style-type: none">• Se asegura que estén disponibles todos los recursos necesarios para el servicio.		
Presentación final del producto a ofrecer.		
<ul style="list-style-type: none">• Usa el lenguaje comercial: atractivo, preciso y sugerente.		
<ul style="list-style-type: none">• Identifica el tipo de cliente.		

Influencia de la gestión administrativa en el servicio al cliente.

Items	Sí	No
<ul style="list-style-type: none">• Pregunta si el cliente tiene alguna dificultad física o alergias		
<ul style="list-style-type: none">• Menciona todos los productos y los ofrece.		
Despedida		
<ul style="list-style-type: none">• Se asegura que el cliente tenga toda la información del servicio clara.		
<ul style="list-style-type: none">• El cliente percibe que está a su disposición.		
<ul style="list-style-type: none">• Llena hojas de inscripción y waiver. (Responsabilidad)		
<ul style="list-style-type: none">• Remarca los beneficios para el cliente.		
<ul style="list-style-type: none">• Resuelve eficazmente las objeciones.		
<ul style="list-style-type: none">• Se despide cortésmente		

Influencia de la gestión administrativa en el servicio al cliente.

Anexo 6. Carta de Validación de Instrumentos.

Matagalpa 08, Agosto 2017.

Lic. Martha González/Mayra Mendoza/Mario Gadea.

Me dirijo a usted con el fin de solicitar su apoyo en la validación del contenido de los instrumentos que se utilizarán para la recolección de datos e información requerida en la tesis titulada: Influencia de la Gestión administrativa en el servicio al cliente de Matagalpa Tours, en el período de Enero 2017 a Agosto 2017.

Por su experiencia profesional, sus comentarios y observaciones serán de gran utilidad para mejorar la versión final de estos instrumentos para mi tesis.

Agradezco de antemano su disposición y tiempo para este trabajo.

Los objetivos de la tesis son:

OBJETIVO GENERAL

Valorar la influencia de la Gestión administrativa en el servicio al cliente de Matagalpa Tours en el período de Enero a Agosto 2017.

OBJETIVOS ESPECIFICOS

1. Describir la Gestión administrativa para el servicio al cliente.
2. Valorar la percepción de los consumidores de servicios turísticos sobre el servicio al cliente de Matagalpa Tours.
3. Determinar la relación entre la Gestión administrativa y el servicio percibido por los clientes.
4. Proponer un plan de Gestión Administrativa para brindar un mejor servicio al cliente. Atentamente.

Leda Minerva González Carrillo.

Lic. Gestión de empresas Turísticas

Lic. Leda Minerva González Carrillo.

Anexo 7.

PROPUESTA DE UN PLAN DE GESTION ADMINISTRATIVO PARA BRINDAR UN MEJOR SERVICIO AL CLIENTE.



Matagalpa Tours es una tour operadora, que realiza tours y paquetes en toda Nicaragua, y específicamente trabaja en el norte, con prácticas de turismo sostenibles.

La empresa empezó a operar en el año 2005, nace con la necesidad de viaje personal, explorando el norte de Nicaragua, luego al ver en Matagalpa la necesidad de una empresa que realice estos servicios, el ahora propietario Arjen Roersma, se empieza a establecer como una fuente generadora de empleos, donde sus trabajadores comparten la pasión por los viajes.

A pesar de ser una empresa de más de 13 años es apenas hace 2 años que empiezan a implementar un sistema administrativo, que permita mayor agilidad y organización logística en los servicios ofrecidos, esto es desde una aplicación en la que hay área administrativa, ventas y operaciones, permitiendo a los encargados de área realizar sus funciones de una manera más organizada y sistemática.

En las políticas de la empresa también se ha estado trabajando, sin embargo su aplicación ha sido muy lenta, debido a que no todos los trabajadores conocen de éstas.

Influencia de la gestión administrativa en el servicio al cliente.

Objetivo General:

Proponer acciones para una gestión administrativa eficiente y garantizar calidad en el servicio.

Objetivo específico:

1. Proponer acciones para mejorar la calidad del servicio al cliente en Matagalpa Tours
2. Lograr la satisfacción del cliente en todos los servicios recibidos por el personal de ventas y atención al cliente de Matagalpa Tours.
3. Promover la cultura de planificación en Matagalpa Tours.

La siguiente propuesta se realizará para su implementación en el área de ventas y atención al cliente.

Debido a que estas dos áreas son las que están en contacto directo con el cliente, y necesitan estar capacitadas en relación a toda la información de la empresa y los servicios que se ofrecen, así mismo de las políticas internas de la empresa y los manuales en caso de que suceda algún accidente durante un servicio.

A pesar de que esta propuesta está enfocada en estas dos áreas de la empresa, para su correcta implementación, deberán estar involucradas todas las áreas de la empresa.

Introducción

Matagalpa Tours es una tour operadora, que realiza tours y paquetes en toda Nicaragua, y específicamente trabaja en el norte del país, con prácticas de turismo sostenibles.

La empresa empezó a operar en el año 2005, nace con la necesidad de viaje personal, explorando el norte de Nicaragua, luego al ver en Matagalpa la necesidad de una empresa que realice estos servicios, el gerente-propietario Arjen Roersma, se empieza a establecer como una fuente generadora de empleos, donde sus trabajadores comparten la pasión por los viajes.

A pesar de ser una empresa de más de 13 años y desde hace 2 años que empiezan a implementar un sistema administrativo, que permita mayor agilidad y organización logística en los servicios ofrecidos, esto es la implementación de una herramienta o aplicación en la que están el área administrativa, ventas y operaciones, permitiendo a los encargados de cada área realizar sus funciones de una manera más organizada y sistemática.

En las políticas y manuales internos para cada área de la empresa aseguran también se ha estado trabajando, sin embargo su aplicación ha sido muy lenta, debido a que se continua en capacitaciones a todo el personal de la empresa.

La siguiente propuesta se realizará para su implementación en el área de ventas y atención al cliente, estas dos áreas son, las que están en contacto directo con el cliente, y necesitan estar capacitadas en relación a toda la información de la empresa y los servicios que se ofrecen, así mismo necesitan conocer las políticas internas de la empresa y los manuales correspondientes por áreas para lograr que sea un servicio estandarizado, sin perder la esencia de cada persona del equipo.

Esta propuesta se hace después de haber indagado sobre la empresa Matagalpa Tours en la cual se encontraron debilidades, que pueden poner en riesgo la calidad en el servicio al cliente Y la productividad de la misma.

A pesar de que esta propuesta está enfocada en estas dos áreas de la empresa, para su correcta implementación, deberán estar involucradas las demás áreas de Matagalpa Tours.

Gerencia general: Está encargada de la dirección de la empresa, brinda las orientaciones en cuanto a las nuevas metas de mercado, los nuevos productos que se implementarán y las acciones para su realización las delega a las áreas correspondientes. También el gerente general atiende el mercado de países bajos, tal es el caso de Holanda, donde ha hecho clientes tales como Better places, y Sawadee, clientes muy importantes en cuanto al margen de ganancia, se trabajan con grupos, familias y parejas, también recientemente un grupo de la ONG Cycle for plan, que también tiene presencia en Nicaragua, son grupos de ciclistas que recorren toda Nicaragua.

Gerencia de producto: Es el área encargada en presentar el producto listo para venderlo a los clientes mayoristas o clientes directos. El gerente de producto, supervisa todas las operaciones necesarias que implica un producto. Este es el enlace directo con las tour operadoras locales. También es el encargado de hacer los cálculos de cada servicio de Matagalpa Tours, para lograr márgenes de ganancia. La gerencia de producto es también líder y encargado de capacitaciones para el equipo de guías y conductores de oficina y equipo freelance.

Gerencia de Ventas: Es el área encargada de atraer nuevos clientes mayoristas, asiste a las ferias como ITB, EXPOTOUR y FENITOUR en Nicaragua. También crea productos de acuerdo a lo requerido por los nuevos clientes mayoristas, les envía propuestas de itinerarios con los presupuestos, cierra ventas de clientes mayoristas y es el encargado del equipo de recepción y ventas.

La gerencia administrativa, es el área encargada de la parte contable de la empresa, encargada de realizar los cobros a los clientes, y realizar un comparativo para conocer los márgenes de ganancia de la empresa, lleva la contabilidad de Matagalpa Tours, el inventario, compras de materiales de oficina y el pago de planilla.

Asistente gerencial: A través de los lineamientos de la gerencia, es la parte encargada de la realización de políticas de sostenibilidad y políticas internas, aplicables para cada área de la empresa, actualmente es el área encargada de supervisar las funciones a cargo de cada integrante del equipo. Esta área ha puesto en marcha la realización del manual de manejo del riesgo, esto en caso que durante los tours haya accidentes.

Responsable de operaciones y reservaciones: Es el área encargada de hacer los contactos con los hoteles, mantener información fluida y actualizada de todos los proveedores. Esta persona realiza todas las reservaciones necesarias para los clientes. Antes durante y después de cada servicio, se encarga de vigilar que los proveedores cumplan con lo solicitado en las reservaciones, es parte fundamental para vigilar que se dé un servicio de calidad, debido a que es la conexión entre cliente-proveedor y MT.

Fortalezas	Oportunidades
<ul style="list-style-type: none">-Matagalpa Tours está bien establecida en el mercado turístico.- En atención al cliente hay personal con dominio de Inglés, francés y alemán.-Un equipo comprometido con la empresa.-Reconocimiento a nivel Internacional-Cartera de clientes fidelizados-Un equipo que se siente identificado con la filosofía de la empresa y se adapta a los cambios requeridos por la demanda.-Prácticas de políticas sostenibles que involucran, el bienestar del medioambiente,	<ul style="list-style-type: none">-Nuevos mercados, que buscan empresas con prácticas sostenibles.- Turistas muy interesados en conocer e interactuar con las comunidades rurales, MT ya tiene un camino establecido, tiene la experiencia con este tipo de turista.-Turistas buscan hoteles boutique para tener un trato más personal.-Cuenta con sistemas de pago muy actualizados a nivel global.-Tiene el reconocimiento de marcas

<p>económico, social.</p>	<p>reconocidas tales como NatGeo, Oceanic Society.</p> <p>-Cuenta con certificaciones para la sostenibilidad con No trace, Travel life.</p> <p>-El Gerente propietario de MT, es el presidente en Nicaragua de la alianza Mesoamericana de ecoturismo, (AME) lo cual refleja las prácticas sostenibles.</p> <p>-Participación en ferias Internacionales.</p>
<p>Debilidades</p>	<p>Amenazas</p>
<p>-No hay un instrumento que mida la satisfacción del cliente, en cada servicio.</p> <p>-No hay metas establecidas para los vendedores.</p> <p>-A atención al cliente le cuesta en algunos casos vencer objeciones.</p> <p>Falta de seguimiento en la post venta.</p> <p>- No todos los vendedores son proactivos.</p> <p>-No hay un programa de capacitación.</p> <p>-No hay un calendario de capacitaciones</p> <p>-No se le da mucha importancia a la creación de nuevos productos de catálogos.</p> <p>-No se le da el seguimiento adecuado y no se evalúa la información que deben facilitar los guías y conductores freelance, durante</p>	<p>-Clientes muy informados, buscan innovación en todo lo que consume.</p> <p>-Imagen de país a visitar con bajo presupuesto.</p> <p>-Nuevas regulaciones en las políticas del estado.</p> <p>-En Nicaragua no en todos los destinos cuentan con el número de habitaciones necesarios para grupos mayores de 20pax, requeridos por clientes mayoristas</p> <p>-Nuevos acontecimientos en el país a nivel Socio-político transmiten una imagen de país inseguro.</p>

<p>los servicios.</p> <ul style="list-style-type: none">-No hay suficientes guías certificados a nivel nacional.-No todos los conductores hablan inglés.-No hay un sistema de incentivos definido para los vendedores.	
--	--

El área de tecnología, es el encargado en el diseño de la página web y la creación de las páginas en redes sociales de Matagalpa Tours. Recopila la información proveída por la gerencia para agregarla y mantenerla actualizada. Diseña todo lo relacionado a publicidad.

Atención al cliente: Se encarga de recibir a los clientes, darles información completa de los tours y paquetes de catálogos, si compran el producto explicarles la dificultad del mismo, lo que deben llevar, como tipo de vestimenta, agua, protector solar, entre otros. Esta persona es la encargada de la caja general, en donde se realizan pagos de los servicios comprados por los clientes, ya sea de contado o con tarjeta de crédito. Se encarga también de colocar la solicitudes en la aplicación que es el sistema utilizado por Matagalpa tour, en la solicitud se dejan expresados los datos de los clientes, nacionalidad, si tiene algún impedimento físico, alergias o algún dato relevante para la realización del servicio. En la solicitud se deja reflejado los recursos que se van a utilizar para su realización, estos son; guía, conductor, alimentación, alojamiento en caso de paquetes de 2-4 días.

Para la realización de un servicio todas las áreas deben estar en comunicación fluida y manejar la información.

Conociendo la matriz **FODA** de Matagalpa Tours, se plantean las siguientes acciones, con su debido propósito para la puesta en marcha.

Influencia de la gestión administrativa en el servicio al cliente.

Acciones	Propósitos	Participantes	Personal a cargo de actividad.
-Crear objetivos definidos cada año acompañado de un plan para hacerlos cumplir.	-Cumplimiento de metas. -Mejorar la productividad	Todo el equipo.	Gerente MT
-Que la Gerencia cree metas para los vendedores.	-Tener un comparativo cada año, mejorar o retomar acciones para su cumplimiento. -Medir la productividad de cada vendedor	Equipo de Ventas.	Gerente MT
-Crear incentivos para los vendedores.	-Crear una conciencia proactiva y creativa para captar nuevos clientes.	-Ventas	Gerente MT
-Realizar un calendario con un programa de capacitaciones, con objetivos definidos.	Que la información del personal esté actualizada y se desarrollen a nivel profesional. -Mejorar las técnicas en atención al	-Atención al cliente. -Vendedores -Guías y conductores -.	Asistente de Gerencia en coordinación con gerente de ventas y de productos

Influencia de la gestión administrativa en el servicio al cliente.

Acciones	Propósitos	Participantes	Personal a cargo de actividad.
	<p>cliente.</p> <p>-Conocer bien los tipos de cliente y cómo abordarlos con información concerniente a sus necesidades.</p> <p>-Que la gerencia conozca las debilidades del equipo, para fortalecer esas áreas.</p>		
<p>-Capacitar al personal para que venda experiencias no productos</p>	<p>-Esto hará que las expectativas del cliente se complementen con su experiencia.</p>	<p>Atención al cliente</p>	<p>Gerente de Ventas.</p>
<p>Capacitar al personal de atención al cliente y a ventas en técnicas de cómo vencer objeciones ante clientes que no han cerrado la venta.</p>	<p>-Que el cliente quede satisfecho y convencido que le han brindado lo que necesita.</p> <p>-Cerrar la venta</p>	<p>-Atención al cliente.</p> <p>-Equipo de Ventas.</p>	<p>Gerencia de ventas</p>

Influencia de la gestión administrativa en el servicio al cliente.

Acciones	Propósitos	Participantes	Personal a cargo de actividad.
<p>-Capacitar al personal para poner en práctica herramientas en post-venta</p>	<p>-Fidelizar a los clientes. -Clientes satisfechos. -Conocer la percepción de los clientes en relación a la calidad del servicio.</p>	<p>Atención al cliente y Ventas.</p>	<p>Gerencia de Ventas.</p>
<p>Crear un manual para atención al cliente.</p>	<p>-Que este contenga procedimientos, políticas internas. Preguntas más frecuentes de los clientes y cómo abordarlas.</p>	<p>Atención al cliente</p>	<p>Asistente Gerencia y Gerente de Ventas</p>
<p>Crear un programa para nuevos postulantes a guías y darles seguimiento integral</p>	<p>-Invertir en capacitaciones para los guías y lograr resultados positivos. -Capacitar de manera integral a los nuevos guías. -Lograr que sean guías certificados</p>	<p>Guías MT</p>	<p>Gerente de Productos.</p>

Influencia de la gestión administrativa en el servicio al cliente.

Para la gerencia se muestran los indicadores para las nuevas estrategias planteadas.

Estrategia de Empresa MT	Objetivos	Indicador
Equipo de MT, empoderado y capacitado para nuevos retos.	Lograr una mejora significativa en el servicio ofrecido a los clientes.	Mayor número de servicios vendidos. Menos objeciones durante la venta.
-Un personal comprometido con el servicio de calidad.	Personal capacitado y motivado.	-Guías certificados. -Clientes satisfechos con la calidad del servicio.
Una empresa con estándares de calidad bien definidos para atraer a nuevos mercados.	-Estar preparados ante nuevos retos del mercado.	-Nuevos clientes mayoristas.
Un Personal identificado desde su puesto de trabajo.	Crear un ambiente de colaboradores creativos e innovadores.	Creación de nuevos productos. Clima laboral agradable