

**Mejorando la atención al cliente mediante una gestión administrativa eficiente en Moto
Repuestos Chrisley, Estelí 2022**

**Improving customer service through efficient administrative management at Moto
Repuestos Chrisley, Estelí 2022**

Iris Gabriela Ramos Guzmán

Facultad Regional Multidisciplinaria, Estelí. FAREM-Estelí/UNAN-Managua, Nicaragua
ramosiris071@gmail.com

Bertha Jaritza Caballero Martínez

Facultad Regional Multidisciplinaria, Estelí. FAREM-Estelí/UNAN-Managua, Nicaragua
caballerojarim@gmail.com

Kenneth Uriel Téllez Bermúdez

Facultad Regional Multidisciplinaria, Estelí. FAREM-Estelí/UNAN-Managua, Nicaragua
keurtebe@yahoo.es

Beverly Castillo Herrera

Facultad Regional Multidisciplinaria, Estelí. FAREM-Estelí/UNAN-Managua, Nicaragua
<https://orcid.org/0000-0002-9086-9388>
beverly.castillo@yahoo.com

RESUMEN

Esta investigación se realizó en la Empresa Moto Repuestos Chrisley, con tres sedes en la ciudad de Estelí, Nicaragua. Las principales problemáticas son: poco personal para atender a los clientes, ineficiencia en la atención, estrategias de dirección poco definidas, y deficiente servicio postventa. El objetivo del estudio es determinar los factores clave que influyen en la gestión administrativa para lograr una atención al cliente de alta calidad y mejorar su fidelización. El tipo de investigación es aplicada, aborda una problemática real, y propone una estrategia de mejora para la gestión administrativa en la atención al cliente. Según el enfoque filosófico es una investigación cuali-cuantitativa o mixta, analiza en profundidad el proceso administrativo y comprobar la relación entre las variables: atención al cliente, precio y fidelización. Se aplicaron instrumentos de recolección de datos como: investigación documental, entrevista y la encuesta. Los principales resultados confirman la hipótesis que la atención al cliente y el precio son factores críticos en la fidelización de los clientes, también se destacan otros aspectos como la atención personalizada, la amabilidad, claridad de la información y la rapidez de la atención. Se proponen estrategias para mejorar la fidelización enfocados en el cliente, como: creación de un manual de políticas y procedimientos de atención, implementar un sistema para control y rastreo, plan de marketing digital para mejorar la presencia de la empresa en línea, y crear un sistema de seguimiento para mantener una comunicación regular con los clientes y garantizar que se cumplan sus expectativas.

PALABRAS CLAVES: Administración, cliente, servicio al cliente, atención al cliente, fidelización.

ABSTRACT

This research was carried out at the Moto Repuestos Chrisley Company, with three offices in the city of Estelí, Nicaragua. The main problems are: not enough staff to serve customers, inefficiency in service, poorly defined management strategies, and deficient after-sales service. The objective of the study is to determine the key factors that influence administrative management to achieve high-quality customer service and improve customer loyalty. The type of research is applied, addresses a real problem, and proposes an improvement strategy for administrative management in customer service. According to the philosophical approach, it is a qualitative-quantitative or mixed investigation, it analyzes the administrative process in depth and checks the relationship between the variables: customer service, price and loyalty. Data collection instruments were applied such as: documentary research, interview and survey. The main results confirm the hypothesis that customer service and price are critical factors in customer loyalty, other aspects such as personalized attention, friendliness, clarity of information and speed of service are also highlighted. Strategies are proposed to improve customer-focused loyalty, such as: creating a service policies and procedures manual, implementing a control and tracking system, digital marketing plan to improve the company's online presence, and creating a follow-up system to maintain regular communication with customers and ensure that their expectations are met.

KEYWORDS: administration, customer, customer service, customer service, loyalty.

INTRODUCCIÓN

La empresa Moto repuestos Chrisley se estableció en la ciudad de Estelí en 2009 y actualmente cuenta con 3 sucursales dedicadas a la venta de motocicletas nuevas, repuestos y al servicio de taller de mantenimiento. En su actividad diaria se presentan diferentes problemas en la gestión administrativa para la atención al cliente, en la planificación de ventas, organización de la empresa en relación a la atención al cliente, dirección de la empresa, control de los clientes y el manejo de los recursos humanos.

La planificación de ventas, y la falta de personal suficiente para atender a los clientes es una problemática común en la empresa. Esta situación puede provocar incomodidades y retrasos en la atención, e incide en la pérdida de ventas e insatisfacción de los clientes. Por otro lado, aunque los colaboradores tienen metas de ventas, existe competencia entre ellos, y con los trabajadores de las otras sucursales de la misma empresa, lo que provoca una falta de enfoque en su liderazgo, y para mejorar la atención al cliente.

En relación a la organización, falta motivación en el trabajo es un factor influyente en la atención a clientes y en el rendimiento del colaborador. Cuando los empleados no están motivados ni comprometidos con su trabajo, puede generar una mala experiencia, y que se para estos últimos. Además, la comunicación con la gerencia puede verse afectada, lo que puede generar inseguridades en los colaboradores al atender al cliente.

Otro problema es el desconocimiento del inventario de las tres sucursales que tiene la empresa. Si los colaboradores no tienen información clara sobre los productos y servicios que ofrecen, esto

puede afectar la eficiencia y productividad de su trabajo. Además, esto puede aumentar los costos de la empresa al no tener un control adecuado sobre el inventario.

Por último, existen vendedores que juzgan a los clientes basado por su aspecto físico y ropa, esto puede limitar su disposición a interactuar, desmotiva, y hasta la pérdida de una venta. Este tipo de colaboradores no están capacitados para brindar una atención inclusiva y limita el trato con respeto y amabilidad.

El estudio busca proporcionar información valiosa para los propietarios y directores de la empresa, para que puedan tomar decisiones informadas y mejorar la atención y fidelización de sus clientes. También es útil para los responsables directos del taller de mantenimiento, ya que pueden incorporar acciones para mejorar la calidad del servicio y el ambiente laboral.

Los clientes actuales y potenciales también se benefician del estudio, ya que las sugerencias propuestas pueden mejorar la relación entre la empresa y los clientes y brindar un servicio de mejor calidad. Además, el estudio es de interés para otros empresarios y estudiantes de la gestión administrativa interesados en implementar o mejorar sus negocios.

Además, la falta de sistemas de retroalimentación puede afectar el rendimiento del personal y la calidad del servicio al cliente. Si los empleados no reciben comentarios sobre su desempeño, no pueden mejorar y crecer en sus habilidades. La empresa debe proporcionar una retroalimentación constante y constructiva para ayudar al personal a mejorar su rendimiento y atención al cliente.

Otro aspecto a considerar es la integración de la tecnología en el proceso de atención al cliente. Las empresas pueden utilizar herramientas de software para gestionar la base de datos de los clientes, automatizar las respuestas a las preguntas frecuentes, realizar seguimientos de ventas y obtener información sobre los patrones de compra de los clientes. Esto puede mejorar la eficiencia y la calidad del servicio al cliente.

En resumen, es importante que las empresas identifiquen y aborden los problemas que afectan la planificación de ventas y la atención al cliente. Al enfocarse en la capacitación y formación del personal, la retroalimentación y la integración de la tecnología, las empresas pueden mejorar la calidad del servicio al cliente y aumentar las ventas.

Fundamentación teórica

En esta investigación se precisan tres ejes teóricos que son: 1) Proceso administrativo, 2) Clientes y 3) Estrategias de mejora para la fidelización de clientes. A continuación, se precisan los aspectos conceptuales de cada uno de ellos.

El proceso administrativo es el conjunto de fases o etapas sucesivas a través de las cuales se efectúa la administración (Galindo Lourdes, 2011, p. 26). Es una serie de pasos o etapas fundamentales a través de las cuales el dirigente formula planes, modelos y cursos de acción, distribuyendo las actividades planeadas, llevándose a la práctica por medio de la actuación de otros y manteniendo las acciones dentro de las normas establecidas para lograr un objetivo propiamente definido. (Portillo Rivera, 2004, p. 15)

La comprensión del proceso administrativo es útil para identificar posibles problemas y proponer soluciones. Por ejemplo, si una empresa está teniendo dificultades para llevar a cabo la implementación de sus planes estratégicos, el conocimiento del proceso administrativo ayuda a identificar qué etapa del proceso está fallando y sugerir posibles soluciones.

Para Escudero Serrano (2012, pág. 211), la palabra cliente se define como la persona que utiliza los servicios de otra o compra habitualmente en un establecimiento; pero como empresarios tenemos que hacer una descripción más amplia del concepto «cliente».

Cliente es la persona, empresa u organización que adquiere o compra de forma voluntaria productos o servicios que necesita o desea para sí mismo, para otra persona o para una empresa u organización; por lo cual, es el motivo principal por el que se crean, producen, fabrican y comercializan productos y servicios (2015, p. 20).

En el contexto empresarial, el cliente debe ser visto como un elemento clave en la estrategia de la empresa. Por lo tanto, es importante que los empresarios comprendan quiénes son sus clientes, qué necesidades tienen, cómo se comportan y qué factores influyen en su toma de decisiones. Además, la definición de cliente también debe incluir aspectos como: la fidelidad del cliente, la satisfacción del cliente, la experiencia del cliente, entre otros. Estos factores son importantes para entender cómo los clientes perciben la empresa y qué se puede hacer para mejorar la relación con ellos.

Davies (2000) anota que la estrategia se caracteriza por tener múltiples opciones, múltiples caminos y múltiples resultados, es más complejo su diseño y son más difíciles de implementar que otras soluciones lineales.

Según Olarte Gamarra (2015, pág. 30) los factores de la fidelización son: 1) La satisfacción del cliente; 2) Las barreras de salida; 3) El valor percibido de las ofertas de la competencia; 4) Diferenciación; y 5) Imagen de marca y comunicaciones.

La definición de Davies sobre la complejidad de la estrategia tiene relación con el factor de diferenciación mencionado por Olarte Gamarra en su definición. En este sentido, la estrategia requiere de múltiples opciones y caminos debido a que la diferenciación de una empresa en el mercado no puede ser alcanzada de forma lineal o simple, sino que debe ser abordada desde diferentes ángulos y perspectivas. Además, la implementación de una estrategia de diferenciación exitosa puede ayudar a aumentar la satisfacción del cliente, generar barreras de salida y mejorar el valor percibido de las ofertas de la competencia, aspectos también mencionados por Olarte Gamarra como factores de la fidelización. La estrategia es necesaria para lograr una diferenciación efectiva, lo que a su vez puede contribuir a la fidelización del cliente.

El objetivo principal de este artículo es analizar los factores que inciden en la gestión administrativa para la atención al cliente con el fin de diseñar una estrategia enfocada en la mejora de la fidelización de los clientes. La hipótesis que orienta el enfoque cuantitativo expresa: existe una relación significativa entre la gestión administrativa de atención al cliente y la fidelización de

los mismos, y que la implementación de una estrategia enfocada en mejorar la calidad de atención al cliente influirá positivamente en la fidelización de los mismos.

MATERIALES Y MÉTODOS

Esta investigación es de tipo aplicada, con un enfoque cuali-cuantitativo o mixto, y se realizará en un período transversal de un año, en este caso la gestión administrativa en el 2022 de la empresa Moto repuestos Chrisley.

La población de estudio está compuesta por todos los clientes actuales y potenciales de la empresa Moto Repuestos Chrisley, así como también por los empleados y propietarios de la empresa. Con el fin de obtener una visión global y profunda del problema de investigación.

Se utilizarán dos tipos de muestra, una para el enfoque cualitativo y otra para el enfoque cuantitativo. En el enfoque cualitativo se utilizó muestreo intencional o por conveniencia, donde se eligieron muestras representativas según la facilidad de acceso y disponibilidad de las personas para participar en el estudio. Los sujetos elegidos fueron el gerente de la empresa, administradores de cada sucursal, responsables de la atención al cliente y clientes dispuestos a colaborar.

En el enfoque cuantitativo se utilizó un tipo de muestreo probabilístico, donde se eligió el tipo aleatorio simple o al azar para evaluar la gestión administrativa por parte de los clientes. El universo de estudio estuvo compuesto por un total de 406 clientes semanales atendidos en las tres sucursales de la empresa Moto Repuestos Chrisley. El tamaño de la muestra es de 198 clientes.

Las técnicas de recolección de datos fueron: investigación documental, entrevista y encuesta a clientes.

La investigación documental es un proceso que se basa en la búsqueda, recuperación, análisis, crítica e interpretación de datos secundarios, es decir, los obtenidos y registrados por otro investigador. En fuentes documentales: impresas, audiovisuales o electrónicas (Arias Ordon, 2006, pág. 27).

En esta investigación se utilizaron fuentes documentales como: libros, artículos científicos y otros materiales relacionados con el tema de investigación, para obtener una visión general de la problemática y conocer las diferentes perspectivas existentes sobre la gestión administrativa y la atención al cliente.

La entrevista es una técnica que, entre muchas otras viene a satisfacer los requerimientos de interacción personal que la civilización ha originado. El termino entrevista proviene del francés “entrevoir”, que significa “verse el uno al otro”: Como en sus orígenes fue una técnica exclusivamente periodística, se le ha venido definiendo como la visita que se le hace a una para interrogarla sobre ciertos aspectos y, después, de informar al público de sus respuestas (Acevedo Ibañez & Lopez Martin, 2004, pág. 8). El objetivo de este instrumento en el estudio fue obtener información detallada sobre la situación de la gestión administrativa y la atención al cliente en la empresa.

Por último, la encuesta es una técnica utilizada para obtener datos directamente de la gente en forma sistemática y estandarizada. Esta técnica se utilizó para obtener información sobre la percepción de los clientes sobre la gestión administrativa y la atención al cliente en la empresa y para conocer sus necesidades y expectativas.

Etapas de la investigación

La investigación se llevó a cabo en cuatro etapas principales: investigación documental, elaboración de instrumentos, trabajo de campo y análisis y elaboración del documento final.

En la primera etapa se realizó una investigación documental, donde se consultaron diferentes fuentes bibliográficas en internet para obtener información sobre la gestión administrativa para la atención al cliente en la empresa Moto Repuestos Chrisley, además de documentos internos obtenidos directamente en la empresa.

En la segunda etapa se elaboraron los instrumentos de recolección de datos. Se diseñaron entrevistas para los gerentes, colaboradores y clientes. Además, se diseñó una encuesta para clientes de las tres sucursales de la empresa Moto Repuestos Chrisley

En la tercera etapa se realizó el trabajo de campo, donde los investigadores se presentaron en las instalaciones de la empresa Moto Repuestos Chrisley y obtuvieron autorización para llenar los diferentes instrumentos. Se aplicaron encuestas a 198 clientes de la empresa. También se realizaron entrevistas al propietario, a los tres gerentes y a trabajadores de las tres sucursales.

Por último, la cuarta etapa corresponde al análisis de la información recolectada y se elaboró el documento final. Se utilizó el programa SPSS para analizar los resultados de las encuestas, y se elaboraron las tablas y gráficos. Así mismo, se realizó la prueba de hipótesis de investigación para confirmar o rechazar la hipótesis planteada. Este análisis permitió obtener información para elaborar el informe final de la investigación, donde se realizó la triangulación por fuentes y por teoría.

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Descripción de la Empresa Moto Repuestos Chrisley

La empresa Moto Repuestos Chrisley abrió sus puertas en la ciudad de Estelí en el año 2009 ubicada de INISER media cuadra al norte. Este negocio fue abierto sin ningún conocimiento previo de los propietarios sobre motocicletas, ni repuestos, pero si tenían deseos de superación. La idea de este negocio surge por la dificultad económica de ese momento, aprovechando la oportunidad de crecimiento que se estaba observando para el mediano y largo plazo al irse consolidando la motocicleta como un medio de transporte alternativo.

Inicialmente, la mayor dificultad fue la fuerte competencia, estaban entrando a un mercado bien demandado, y que afectaba la falta de convenios con empresas distribuidoras del producto que brindaran su respaldo. Esta empresa comenzó con un solo trabajador que era el dueño y su propio jefe, con el paso del tiempo y la aceptación del mercado se logró hacer un convenio con una

empresa guatemalteca que tenía sede en Managua (Nicaragua), la cual distribuía las motocicletas marca BAJAJ y YUMBO. Con el incremento de la venta, se logró implementar el área de taller para dar respaldo al tiempo de garantía, convirtiéndose así en una empresa de venta de motocicletas, repuestos y servicio de taller.

En agosto del año 2012 se apertura la sucursal No.2, y en marzo de 2014, la sucursal No.3, en conjunto con sus familiares quienes son los que están al mando bajo el título de gerente administrador, las cuales cuentan con los mismos servicios y productos existentes que en la sede. Actualmente la empresa trabaja con grupo Q que es su principal distribuidor de motocicletas, su relación comenzó en el año 2019.

Visión, misión, objetivos y organización de la Empresa Moto Repuestos Chrisley

Misión. Obtener en un plazo no mayor de diez años la profesionalización del personal de servicio y obtener nuevas tecnologías que ayuden al crecimiento de la empresa. La misión se caracteriza, amplia, concreta, motivadora y posible.

Visión. Llevar una muestra de los productos y servicios de calidad a los clientes, talleres y distribuidores de repuesto de todo el país.

Valores. Honestidad, calidad, responsabilidad, mente positiva, constancia, disciplina y visión de crecimiento empresarial.

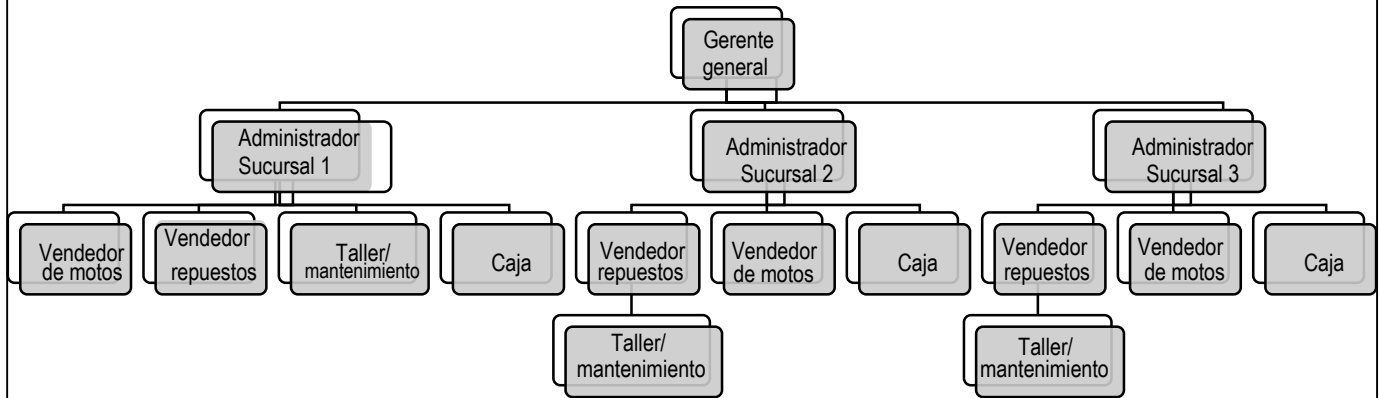
Organización, Planeación y Dirección administrativa enfocada en la atención al cliente

Organización

La estructura organizativa y la distribución de trabajadores en las tres sucursales de la empresa es la siguiente: La sucursal 1 es la sede principal y cuenta con un total de 8 trabajadores distribuidos en cinco áreas. La sucursal 2 y la sucursal 3 tienen un total de 5 trabajadores cada una, también distribuidos en distintas áreas.

En siguiente organigrama (figura 1) muestra un organigrama donde se aprecia la misma estructura organizativa en las tres sucursales y se destaca que la supervisión de todas las áreas de la empresa está a cargo del administrador. Además, se señala que la empresa no cuenta con un manual de funciones estructurado, por lo que se han delimitado las actividades mediante observación y entrevistas al personal.

Figura No.1 Organigrama general de la empresa Moto Repuestos Chrisley



Fuente: Elaboración propia. Octubre, 2022

La empresa Moto Repuestos Chrisley tiene como objetivo alcanzar una facturación promedio de 200 motocicletas al mes entre sus tres sucursales. Actualmente, su mayor venta mensual se encuentra entre 100 y 110 motocicletas. La empresa trabaja con dos marcas de motocicletas, TVS y VENTO, y cuenta con diferentes modelos con precios que van desde \$1,400.00 a \$2,699.00 dólares en efectivo y de \$5,700.00 a \$6,300.00 dólares en financiamiento especial.

En relación a la venta de repuestos, la empresa planea tener una cobertura a nivel nacional de repuestos originales de la marca que distribuyen y evalúa los precios para ser vendidos a un precio justo para los clientes. La empresa utiliza las redes sociales y publicidad auditiva y visual para promocionar sus productos y servicios, además de ofrecer un servicio de calidad y compromiso con el cliente, garantizando la utilización de repuestos originales y entregas en tiempo y forma.

El fundamento para una estrategia de dirección radica en la perfección en la gestión y desarrollo de cambios que impone la tecnología, base de datos y sistemas.

“Una de las políticas de dirección que implementa la empresa, es cuidar al personal brindando las condiciones necesarias entre ellos está el salario, pago de seguro social, sus prestaciones sociales bajo regla, vacaciones en tiempo y forma para que el colaborador este satisfecho y pueda trabajar con actitud” (Aracely Rivera, 2022).

El compromiso, al momento de atraer y retener nuevos clientes, está presente en cada una de las áreas de esta empresa, ya que si una de las áreas falla en brindar una buena atención a los clientes es muy probable que este no se sienta cómodo y decida irse con la competencia.

Planeación

La estrategia de compras de la empresa Moto Repuestos Chrisley y su meta a largo plazo de alcanzar una facturación promedio de 200 motocicletas al mes entre sus 3 sucursales. Actualmente,

la mayor venta mensual se encuentra entre 100 y 110 motocicletas, y la empresa trabaja con dos marcas de motocicletas: TVS y VENTO, y sus diferentes modelos, como montañera, deportiva, scooter y mensajera.

Esta estrategia de compras basada en las ventas del mes anterior y la temporada estimada puede ayudar a la empresa a mantener su inventario al día y reducir los costos asociados con el almacenamiento y la obsolescencia de los productos. Sin embargo, también puede limitar la capacidad de la empresa para satisfacer la demanda de los clientes y aprovechar oportunidades de ventas inesperadas.

En cuanto a la meta a largo plazo de alcanzar una facturación promedio de 200 motocicletas al mes, la empresa debe considerar cuidadosamente su capacidad actual para satisfacer esta demanda. Esto puede implicar la necesidad de expandir sus operaciones, aumentar su personal o buscar nuevas oportunidades de mercado. Además, la empresa puede considerar la posibilidad de agregar nuevas marcas o modelos de motocicletas a su línea de productos para aumentar su atractivo para los clientes y mejorar su capacidad para satisfacer la demanda.

La estrategia de compras de Moto Repuestos Chrisley puede ser efectiva para reducir los costos y mantener un inventario actualizado, pero también es importante considerar nuevas formas de expandir su capacidad para satisfacer la demanda y aumentar sus ventas a largo plazo

Dirección

El fundamento para una estrategia de dirección radica en la perfección en la gestión y desarrollo de cambios que impone la tecnología, base de datos y sistemas. La empresa Moto Repuestos Chrisley tiene una estrategia enfocada en dos aspectos importantes: la implementación de tecnología y sistemas para mejorar la gestión y el cuidado del personal para garantizar su satisfacción y motivación.

Además, la empresa tiene una visión centrada en el cliente, ya que cada área está comprometida en atraer y retener a los clientes, lo que demuestra una cultura organizacional enfocada en la satisfacción del cliente.

El gerente juega un papel importante en el éxito de la empresa, ya que es el encargado de supervisar y monitorear todas las áreas para garantizar un buen funcionamiento de la empresa en su conjunto. Así mismo, los colaboradores tienen un papel importante en la captación de nuevos clientes y la consecución de las metas propuestas, lo que refleja una cultura organizacional centrada en el trabajo en equipo y la motivación de los empleados.

“Una de las políticas de dirección que implementa la empresa, es cuidar al personal brindando las condiciones necesarias entre ellos está el salario, pago de seguro social, sus prestaciones sociales bajo regla, vacaciones en tiempo y forma para que el colaborador este satisfecho y pueda trabajar con actitud” (Aracely Rivera. Administradora. 27 septiembre 2022)

La empresa parece tener una estrategia clara y bien definida enfocada en la tecnología, el cuidado del personal, la satisfacción del cliente y la colaboración en equipo para alcanzar sus metas a largo plazo.

Sistema de control en el manejo de los recursos humanos de los colaboradores que atienden a los clientes

El recurso humano de moto repuestos Chrisley está destinado a la atención al cliente y estos son los vendedores de motos y repuestos. Pero, hay ocasiones que el responsable del taller tiene contacto con los clientes en su área, cuando estos acuden al mecánico para revisar su motocicleta y este les hace saber cuál es el defecto y le vende el repuesto que necesita. En algunas ocasiones los clientes solicitan hablar con el gerente para solventar todas las dudas que pueda tener, generalmente esto sucede cuando están tratando de aplicar a un crédito o si hay reclamaciones.

“En su mayoría son los trabajadores encargados de vender motos y repuestos los que están enfocados en atender al cliente, pero en algunas ocasiones el responsable del taller también tiene contacto con los clientes” (Jessica Zeledón, administradora sucursal 3, septiembre 2022).

El proceso de selección y contratación del personal de la empresa es liderado por el gerente y apoyado por el resto de los colaboradores, que ayudan a orientar al nuevo talento. Todo el personal nuevo tiene un período de rotación en cada una de las áreas de la empresa durante una semana, con el fin de conocer el funcionamiento de la empresa y ser asignado posteriormente al área en la que se desempeñe mejor o donde haya necesidad de personal adicional.

“Por lo general en esta empresa se suelen contratar nuevos trabajadores cuando la demanda de servicios está incrementando o no se pueden atender a todos los clientes a la vez, entonces en ese momento es cuando decidimos reclutar nuevo personal”. (Luz Marina López, Administrador sucursal 2, septiembre 2022)

Los mecánicos del taller reciben capacitaciones cada tres meses sobre el funcionamiento de las motocicletas, el uso de herramientas y equipos especializados, mantenimiento y reparación de motocicletas, seguridad en el trabajo y atención al cliente.

La meta de venta mensual es de 30 motocicletas por vendedor y se premia con comisiones de C\$400.00 córdobas por venta de contado y C\$700.00 por venta a crédito. No hay recompensa extra si se supera la meta.

El taller no tiene un sistema de metas y no hay límite en la cantidad de motocicletas para dar mantenimiento o reparar. Los clientes deben reservar con anticipación y los tres servicios más demandados son cambio de aceite, chequeo general y cambio de repuestos. La empresa ofrece dos chequeos gratuitos y el costo de los repuestos varía. En promedio, el taller da mantenimiento a 5 o 6 motocicletas al día y el costo del chequeo general es de C\$800.00 córdobas, más el costo del aceite y chispero.

La empresa capacita a su personal de ventas para brindar una buena atención al cliente. Para evaluar la calidad del servicio al cliente, el gerente realiza llamadas a los clientes para obtener retroalimentación. Además, el personal de ventas ayuda a los clientes con los procesos de legalización después de la compra de una motocicleta.

Control del personal que atiende al cliente

La empresa para garantizar una buena atención al cliente de la mano con su proveedor principal que es Grupo Q se encarga de capacitar al personal de venta por medio de charlas para que sus colaboradores adquieran conocimiento de los productos, y puedan actualizar a los clientes sobre los cambios o nuevas opciones de compra. Es parte del trabajo como vendedor tratar de mantener al cliente informado sobre promociones y descuentos a los que pueden aplicar y eso ayuda a incrementar el porcentaje de ventas.

El mecanismo de control consiste en que al final del día, los colaboradores del área de ventas entregan un reporte al gerente con información sobre los clientes atendidos y las ventas no concretadas. Los administradores utilizan este reporte para realizar llamadas a los clientes con el fin de conocer su experiencia y motivos por los cuales no realizaron la compra. Si un cliente tiene alguna inquietud que no pueda ser resuelta por el vendedor, se le remite con el superior para que pueda aclarar dudas y generar mayor confianza con el cliente para culminar la venta. Además, los clientes que compran motocicletas reciben ayuda para realizar pagos de legalización y son guiados sobre los procesos posteriores a la compra. La empresa también capacita al personal de ventas para que puedan adquirir conocimientos sobre los productos y ofrecer información actualizada a los clientes.

La empresa cuenta con una base de datos en Excel para registrar a los clientes que compran motos, pero no tienen un sistema de control de clientes para medir y clasificar sus conductas de compra. Para dar seguimiento a los clientes, utilizan el reporte generado por los colaboradores y administradores que incluye datos como nombre, teléfono y modelo de la motocicleta comprada.

Factores que inciden en la fidelización de los clientes

El número de encuestas a realizar en cada sucursal fue calculado en base al promedio de clientes diarios que visitan cada una de estas tiendas.

En la tabla No.1 se muestra que en la sucursal No.1. se aplicó el 42.9% de las encuestas porque este es el local que más clientes recibe y es la primera sucursal que se inauguró. Mientras un 30.8% de las encuestas fueron en la sucursal No.2, y el 26.3% restante de la sucursal No.3.

Tabla No.1. Distribución de las encuestas por sucursal. Universo: 198 encuestas

Sucursal	Frecuencia	%
Sucursal 1	85	42.9
Sucursal 2	61	30.8
Sucursal 3	52	26.3
Total	198	100

Fuente: elaboración propia. Noviembre, 2022

El 52% de los clientes encuestados fueron mujeres y un 48% hombres, el rango de edades es de 16 y 55 años, el estado civil predominante son las personas solteras, el nivel académico mayor es profesional con un 41.4% y la mayoría cuenta con un empleo fijo.

Los datos que presenta en la tabla No. 2 sugieren que entre los encuestados que tienen un empleo fijo, hay una mayor preferencia por hacer compras de contado en lugar de optar por un crédito. Esto se refleja en que el 58.08% de los encuestados con empleos fijos y prefirieron comprar al contado, mientras que solo el 8.58% optó por un crédito. Entre los encuestados con un tipo de empleo temporal, también hay una preferencia similar por hacer compras de contado, con un 29.29% optando por este método de pago, y solo un 4.04% optando por un crédito.

Tabla No.2. Tipo de empleo y forma de pago de clientes. Universo: 198 encuestas

Tipo	De contado	Al crédito	Total
Fijo	58.08	8.58	66.7
Temporal	29.29	4.04	33.3
Total	87.37	12.62	100

Fuente: elaboración propia. Noviembre, 2022

sucursal 1, septiembre 2022)

El considerarse un cliente fiel para la mayoría de las personas encuestadas es tener a esta empresa como primera opción ante una necesidad para sus motos.

“Pienso que la razón principal por la que me considero fiel a esta empresa es por la atención que recibo y el precio de sus productos” (Alexander Pérez, cliente

Entre los aspectos que los clientes consideran más importantes para generar clientes fieles se encuentra el precio con un 29.7%, la atención al cliente con un 27.7% y solo el 6.2% de los clientes destacaron el crédito (Tabla No.3)

Entre los aspectos que los clientes consideran más importantes para generar clientes fieles se encuentra el precio con un 29.7%, la atención al cliente con un 27.7% y solo el 6.2% de los clientes destacaron el crédito.

Tabla No.3. Aspectos importantes en la obtención de clientes fieles. Universo: 198 encuestas

	Frec	Porcentaje
Precio	191	29.7
Atención al cliente	178	27.7
Disponibilidad del producto	131	20.4
Calidad y durabilidad producto	103	16
Oportunidad de crédito	40	6.2
Total	643	100

Fuente: elaboración propia. Noviembre, 2022

Según Fonseca Sepúlveda (2012, pág. 27) citando Kotler & Armstrong: Precio es la cantidad de dinero cobrada por un bien o servicio o la suma de los valores que el consumidor entrega a cambio de los beneficios que obtiene por usar o tener un producto. Partiendo de esta idea existe coherencia en pensar que el precio es uno de los aspectos más importantes para generar clientes fieles.

Fidelizar a la clientela es uno de los objetivos de prácticamente cualquier empresa, y para ello, la empresa tiene que conseguir que el cliente se sienta bien atendido y que sus necesidades hayan sido satisfechas con la adquisición del producto o la realización del servicio contratado. Por ello, gestionar adecuadamente la relación con los clientes, y en concreto su satisfacción, es determinante para el éxito o el fracaso de la empresa. Las compañías más conscientes de ello tratan de encajar dos piezas fundamentales: empleados y clientes, pues les otorga una ventaja competitiva sobre las demás (Pérez Feijoo, 2012, pág. 164).

La tabla No. 4 muestra que el 33.9% de los clientes consideran que el precio alto o excesivo es una de las principales razones por las que no son clientes fieles. Además, el 23.7% de los clientes señalan la mala atención como otra limitante importante.

Tabla No.4. Principales limitantes para generar clientes fieles. Universo: 198 encuestas

	Frec	Porcentaje
Alto precio	196	33.9
Mala atención al cliente	137	23.7
No hay disponibilidad del producto	107	18.5
Mala calidad y durabilidad producto	77	13.3
No dan crédito	61	10.6
Total	578	100

Fuente: elaboración propia. Noviembre, 2022

Estos resultados sugieren que el precio y la atención al cliente son factores críticos para la generación de clientes fieles. Un precio alto o excesivo puede ser percibido por los clientes como un obstáculo para seguir comprando en la empresa, mientras que una mala atención puede generar insatisfacción y desconfianza en los clientes, lo que puede llevar a que no vuelvan a comprar o recomendar la empresa a otros.

Es importante destacar que la mala atención al cliente puede tener efectos negativos más allá de la generación de clientes fieles. Un cliente insatisfecho puede generar comentarios negativos y críticas en redes sociales o en otros medios, lo que puede afectar la reputación y la imagen de la empresa. Por lo tanto, es importante que las empresas se enfoquen en brindar una atención al cliente de calidad y precios competitivos para generar clientes fieles y mantener su reputación en el mercado.

La fidelización depende de un proceso entre empresa y cliente, que comienza desde la primer impresión que una persona pudo percibir al ser abordado por un vendedor, todo comienza con la atención especial y dedicada, conlleva a factores como la disponibilidad de producto, conocimiento de marcas, durabilidad, rentabilidad en precio, garantías, créditos hasta lograr realizar la primer compra a una sola persona, aunque el proceso no termina ahí; los clientes fieles necesitan asesorías, seguimiento post venta, ofreciendo nuevas adquisiciones, demostrando que se tiene interés en seguir haciendo estrecha la relación y así convertir una primer venta en un cliente fiel.

Tabla No.5. Valoración del producto de la empresa y aspectos que se consideran más importantes para adquirir un producto o servicio. Universo: 198 encuestas

	Precio	Atención al cliente	Oportunidad de crédito	Calidad y durabilidad	Variedad de productos	Total
Bueno	19.5	21	8	12.1	8.2	68.9
Regular	5.8	6.2	2.5	5.2	2.9	22.5
Malo	2.3	2.6	1	1.5	1.2	8.6
Total	27.6	29.7	11.5	18.8	12.4	100

Fuente: elaboración propia. Noviembre, 2022

De acuerdo con los resultados de la tabla cruzada, el 68.9% de las valoraciones por parte de los clientes calificaron el precio, la atención al cliente, la oportunidad de crédito, la calidad y durabilidad, y la variedad del producto como aspectos buenos de la empresa. Además, el 19.5% de las respuestas positivas obtenidas por los clientes destacaron el precio como uno de los aspectos más importantes al adquirir un producto en esta empresa, mientras que el 21% destacó la atención al cliente como uno de los aspectos más importantes.

Estos resultados sugieren que la empresa tiene fortalezas en los aspectos mencionados y que, en particular, el precio y la atención al cliente son factores importantes para los clientes al momento de decidir adquirir un producto o servicio en esta empresa. Por lo tanto, es probable que la empresa deba seguir enfocándose en mejorar y mantener estos aspectos para seguir siendo competitiva en el mercado.

“Creo que el precio es uno de los aspectos mas relevantes para obtener cleintes fieles, incluso mas que la atención al cleinte, ya que en un lugar te pueden atender bien pero si el precio es demasiado exesivo no te vas a quedar ahí” (Eugenia Lazo, cliente sucursal 3, septiembre 2022)

La tabla No. 6 muestra que el 29.2% de los clientes considera que la mejora del precio es una de las principales estrategias para generar clientes fieles. Además, el 27.1% de los clientes señala que la atención al cliente es otra estrategia importante para generar clientes fieles, mientras que solo el 10.6% destaca la variedad del producto como una estrategia relevante.

Tabla No. 6. Estrategias para generar clientes fieles
Universo: 198 encuestas

	N	Porcentaje
Mejorar el precio	96	29.2
Mejorar la atención al cliente	89	27.1
Dar acceso al crédito	38	11.6
Garantizar calidad y durabilidad	71	21.6
Variedad de producto	35	10.6
Total	329	100

Fuente: elaboración propia. Noviembre, 2022

Estos resultados sugieren que, para generar clientes fieles, es importante que las empresas se centren en mejorar el precio y la atención al cliente. La mejora del precio puede ser un factor importante para atraer y mantener clientes, ya que los clientes valoran la relación costo-beneficio al momento de tomar decisiones de compra. Así mismo, la atención al cliente es esencial para crear una experiencia satisfactoria y diferenciada, lo que puede generar lealtad y fidelidad.

Es interesante destacar que la variedad del producto no es considerada por la mayoría de los clientes como una estrategia relevante para generar clientes fieles. Sin embargo, esto no significa que la variedad del producto no sea importante, ya que puede ser un factor clave para atraer a nuevos clientes. En cualquier caso, estos resultados sugieren que las empresas deben centrarse en mejorar el precio y la atención al cliente para generar clientes fieles.

“Cuando compre mi moto, pregunte por si me podían hacer una rebaja y me dijeron que si la compraba de contado me lo hacían, así que la compre” (Farima Martínez, cliente sucursal 2, septiembre 2022)

La tabla No. 56 muestra que el 30.8% de los clientes están en total desacuerdo con esta afirmación, mientras que el 29.3% está solo en desacuerdo y solo el 15.2% está de acuerdo con ella.

Tabla No. 7. “A mayor precio mayor calidad”
Universo: 198 encuestas

	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	30	15.2
De acuerdo	23	11.6
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	26	13.1
En desacuerdo	58	29.3
Totalmente en desacuerdo	61	30.8
Total	198	100

Fuente: elaboración propia. Noviembre, 2022

Estos resultados sugieren que la mayoría de los clientes no considera que el precio de un producto sea una medida confiable de su calidad.

En su lugar, los clientes valoran otros factores, como la calidad del producto en sí mismo, el servicio al cliente y la reputación de la empresa. Además, muchos clientes pueden estar comparando los

precios de los productos entre diferentes empresas y eligiendo la opción que les ofrece la mejor relación calidad-precio.

Es importante destacar que, aunque algunos clientes pueden estar dispuestos a pagar un precio más alto por productos de mayor calidad, esto no significa que la mayoría de los clientes comparta esta opinión. Por lo tanto, las empresas deben considerar cuidadosamente cómo establecen los precios de sus productos y cómo comunican su valor a los clientes, para asegurarse de que sus precios sean percibidos como justos y razonables.

“Dicen que lo barato sale caro, pero cuando se trata de productos como motos, la mayoría de las personas prefieren ahorrar dinero, y ahora hasta las motos más baratas son buenas y esas son las que tienen mayores repuestos” (Alexander Pérez, cliente sucursal 1, septiembre 2022)

Prueba de hipótesis

La hipótesis nula es que la atención al cliente y el precio no influyen en la obtención de clientes fieles para la empresa Moto Repuestos Chrisley de Estelí. La hipótesis alternativa es que sí influyen en la obtención de clientes fieles. La regla de decisión establece que si el nivel de significancia es menor que 0.05 se rechaza la hipótesis nula, mientras que si es mayor a 0.05 se acepta la hipótesis alternativa.

Tabla No. 8. Valor de P.
Universo: 198 encuestas

Al analizar el resultado de la prueba basada en las respuestas de los clientes entre la idea de que el precio incide en la obtención de clientes fieles y que el compromiso de los trabajadores es brindar una atención de calidad que ayude a generar clientes fieles.

	Valor	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado	0.240	0.624
N de casos validos	198	

Fuente: elaboración propia. Noviembre, 2022

En la tabla No.8 se observa que el resultado obtenido es mayor a 0.05 con un 0.624 de significación asintótica, con este resultado y basándose en la regla de decisión se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna “La atención al cliente y el precio inciden en la obtención de clientes fieles para la empresa Moto Repuestos Chrisley de la ciudad de Estelí.”

Propuesta de estrategias para la mejora de la gestión administrativa enfocada en fidelizar a los clientes

En base al análisis de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas, se ha realizado una propuesta de mejora que incluye 4 líneas estratégicas que están orientadas en aprovechar las potencialidades con el objetivo de mejorar la fidelización de sus clientes actuales y la captación

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> • Posicionamiento de mercado • Constante capacitación • Taller de mantenimiento • Venta de repuestos originales. • Gama amplia de marcas • Alianzas con financieras • La compra de contado incluye regalías 	<ul style="list-style-type: none"> • Crecimiento del mercado de motos en la región. • Alianzas con nuevos proveedores • Convenios con empresas • Sistema de control clientes potenciales
DEBILIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> • Ausencia de políticas escritas de atención al cliente. • Redes sociales inactivas en 2 de 3 sucursales • Falta de organigrama general • Falta de un manual de funciones • Demora en la atención 	<ul style="list-style-type: none"> • Ingreso de nuevas empresas dedicadas al mismo rubro. • Inventario de marcas de motocicletas y repuestos amplios en la competencia.

de clientes potenciales.

A continuación, se detalla cada estrategia:

Estrategia 1: Manual de políticas de atención al cliente.

Objetivo: Determinar políticas de atención al cliente para la captación y fidelización de clientes mediante la creación de un manual o guía donde se determinen políticas del proceso en la atención al cliente.

Actividades:

1. Reuniones de trabajo con la dirección y responsables de sucursales las bases para la identificación de las políticas de atención al cliente que contendrá el manual
2. Establecimiento de las condiciones administrativas para concretar las políticas del manual de atención al cliente
3. Validación del contenido del manual con los colaboradores
4. Divulgación del manual a través de diferentes formatos: folletos, material de publicidad y redes sociales.
5. Capacitación al personal para el conocimiento y apropiación del manual

Estrategia 2: Sistema de control de clientes.

Objetivo: Registrar la frecuencia de compra de los consumidores para destacar los clientes fieles.

Actividades:

1. Reunir a todo el equipo y hacer una valoración general de los colaboradores.
2. Determinar a un encargado por sucursal de tomar el control del sistema
3. Evaluar el sistema planteado por la investigación.
4. Aprobación de las sucursales en conjunto del nuevo sistema de control.
5. Poner en marcha el nuevo plan y así determinar luego de un tiempo quienes son las personas que hacen un consumo mayor que otros de la empresa.

Estrategia 3: Reanudar el marketing digital.

Objetivo: Relacionar la fidelización de los clientes generando una marca con mayor reconocimiento.

Actividades:

1. Contratación de una persona encargada del diseño, divulgación y seguimiento de la campaña publicitaria.
2. Creación de una marca distintiva destacando el giro de la empresa.
3. Diseño de las bases de la campaña publicitaria de la empresa
4. Elaboración de los materiales de publicidad
5. Aprobación de los directivos de la campaña y los materiales de publicidad
6. Comunicación directa y personalizada con el público en el momento deseado.

Estrategia 4: Plan de seguimiento a los clientes

Objetivo: Recopilar información para crear expedientes de clientes fieles de la empresa.

Actividades:

1. Obtener información general de los clientes.
2. Archivar de forma manual o digital los datos de cada persona.
3. Comunicarse con el cliente a través de llamadas, mensajes, al atenderlo mejor que en su última visita.
4. Ofrecer lo más nuevo en la tienda y las nuevas ofertas.
5. Hasta el punto de crear un grupo de clientes que consideren fieles.

Estrategia 5: Manual de funciones con línea de mando previamente establecido.

Objetivo: Determinar la línea de mando de la empresa en conjunto con actividades y responsabilidades a cada colaborador.

Actividades:

1. Reunir la directiva de las sucursales para valorar las áreas de trabajo.
2. Delimitar en cada área las funciones y jefes inmediatos.
3. Evaluar el nuevo manual de funciones y actividades presentado por la investigación.
4. Divulgar el nuevo organigrama general de Moto Repuestos Chrisley para el conocimiento de todos.

CONCLUSIONES

Hay factores principales que el cliente destaca para llegar hasta el punto de fidelización y que las empresas están faltas de ellos como políticas de sustento al conocimiento previo a la atención al cliente. El plan de seguimiento se recomienda como una herramienta útil a la hora de captar nuevos clientes y tener una relación estrecha y efectiva.

Se identificó una falta de dirección, planificación y organización administrativa en la empresa y se propusieron estrategias para mejorar el funcionamiento y atención al cliente.

Los factores principales que se encontraron entre los clientes fueron la atención al cliente especializado, el precio, la calidad y durabilidad de los productos, la accesibilidad económica, la disponibilidad del producto y la comunicación. A partir de esto, se propusieron cinco estrategias para desarrollar un funcionamiento eficaz dentro de la empresa en conjunto con sus colaboradores, con el objetivo de diferenciarla como la mejor opción de compra para la movilización de sus clientes.

Al realizar la prueba de hipótesis se determinó que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la alterna, quiere decir que el precio y la buena atención al cliente si inciden en la obtención de clientes fieles para la empresa Moto Repuestos Chrisley de la ciudad de Estelí. Para reforzar la decisión en la prueba de hipótesis se cruzaron variables valorando aspectos que tienen mayor importancia para los clientes y se determinó que el precio y la atención al cliente es lo principal.

La hipótesis alterna es verdadera, es decir, la atención al cliente y el precio inciden en la obtención de clientes fieles para la empresa Moto Repuestos Chrisley de la ciudad de Estelí. Se utilizó la prueba de Chi cuadrado en el programa de SPSS para confirmar esta hipótesis.

En conclusión, el precio y la atención al cliente son factores importantes en la fidelización de clientes, y que la empresa Moto Repuestos Chrisley tiene la oportunidad de mejorar en aspectos administrativos, de control de clientes y de relación con los mismos para ofrecer un servicio más eficiente y eficaz en el mercado.

BIBLIOGRAFÍA

- Acevedo Ibañez, A., & Lopez Martin, A. F. (2004). *El proceso de la entrevista*. Mexico, Mexico: Limusa. Obtenido de https://books.google.com.ni/books?id=V-Wi4_aHmKAC&printsec=frontcover&dq=entrevista&hl=es&sa=X&redir_esc=y#v=onepage&q=entrevista&f=false
- Alpizar Dominguez, A. J., & Hernandez Jaime, L. (2015). *Estudio de mercado para determinar el nivel de satisfaccion del cliente en estelaris mueblerias, 2015*. Universidad Autonoma del estado de Mexico, Centro universitario UAEM Temascaltepec, Tejupilco, Hidalgo, Mexico. Tejupilco, Mexico: Universidad Autonoma del estado de Mexico. Recuperado el 03 de Enero de 2023, de <http://ri.uaemex.mx/bitstream/handle/20.500.11799/62621/TESIS%20YA%20AL%201.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Arias Ordon, F. G. (2006). *El proyecto de Investigacion*. Caracas, Venezuela : EPISTEME, C.A. Obtenido de https://www.researchgate.net/publication/301894369_EL_PROYECTO_DE_INVESTIGACION_6a_EDICION
- Contreras Sierra, E. R. (Julio de 2013). El concepto de estrategia como fundamento de la planeación estratégica. *Scielo*. Recuperado el 17 de Junio de 2022, de scielo: http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1657-62762013000200007
- Fonseca Sepulveda, C. M. (2012). *Factores que afectan la toma de decisión de los precios a nivel internacional*. Universidad Complutense de Madrid, Madrid, España. Madrid, España: Universidad Complutense de Madrid. Recuperado el 05 de Enero de 2023, de <https://eprints.ucm.es/id/eprint/16667/1/T33737.pdf>
- Galindo Lourdes, M. (2011). *Administración: Gestión organizacional, enfoques y proceso administrativo* (Primera ed.). Naucalpan de Juarez, Mexico, Estado de Mexico, Mexico: Pearson Educación de México, SA de CV. Recuperado el 7 de Junio de 2022, de <https://es.b-ok.lat/book/11898927/34b534>
- Olarte Gamarra, F. S. (2015). *Analisis de la calidad de los servicios ofrecidos por el hotel villa elisa boutique y su importancia en la fidelización de clientes*. Arequipa, Peru. Arequipa, Peru: Universidad Catolica de Santa Maria. Recuperado el 20 de Julio de 2022, de <https://1library.co/document/y8g1jkrz-analisis-servicios-ofrecidos-boutique-importancia-fidelizacion-clientes-arequipa.html>
- Pérez Feijoo, H. M. (2012). *Comunicación y atención al cliente* (Primera ed.). (M. R. Comunicación, Ed.) Aravaca, Madrid, España: McGraw-Hill/Interamericana de España. Recuperado el 16 de Junio de 2022, de <https://es.b-ok.lat/book/3021831/472d87>

Portillo Rivera, K. L. (2004). *Proceso administrativo aplicado a la comercializacion de productos en tiendas de autoservicio en el municipio de Jalapa*. Universidad Rafael Landivar, Jutiapa, Guatemala. Jutiapa, Guatemala: Universidad Rafael Landivar. Recuperado el 03 de Enero de 2023, de <http://biblio3.url.edu.gt/Tesis/lote01/Portillo-Karla.pdf>