

Gestión Administrativa para la comercialización de la Ferretería Rayo ubicada en el municipio de San Isidro, en el año 2024

Administrative Management for the marketing of Ferretería Rayo located in the municipality of San Isidro, in the year 2024

Lía Nahomy Rayo Dávila
CUR-Estelí, UNAN-Managua
ORCID: 0009-0002-5202-4293
liarayodavila30@gmail.com

Maryling Massiel Salmerón Rivera
CUR-Estelí, UNAN-Managua
ORCID: 0009-0005-1316-4869
marylingsalmeron@gmail.com

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

RESUMEN

Este artículo analiza las etapas de la gestión administrativa en la comercialización de materiales de construcción y productos ferreteros, y propone estrategias que mejoren la eficiencia y calidad de la atención al cliente en la ferretería Rayo del municipio de San Isidro. Según el nivel de conocimiento es una investigación aplicada, y de acuerdo al enfoque filosófico cuali-cuantitativo o mixto facilitando conocer la realidad desde diferentes perspectivas. Para la recolección de datos se aplicaron entrevista, encuesta, y análisis documental. La muestra cuantitativa fue de 263 clientes. Los principales resultados demuestran que existen problemas para llevar la gestión administrativa para la comercialización de una manera eficiente, entre los cuales se puede destacar la falta de control, destacando la falta de orientación en el desarrollo de actividades. Se proponen diversas estrategias que permitan realizar correctamente tales como: 1) Red de distribución para la entrega del producto al cliente; 2) Establecimiento de estructura organizacional; 3) Optimizar el desempeño del equipo de atención al cliente; 4) Establecimiento de control de inventarios; 5) Potenciar el talento y la eficiencia del equipo de atención al cliente; y 6) Implementar una plataforma de venta en línea.

Palabras claves: Gestión administrativa, estrategias, comercialización, clientes, ferretería

ABSTRACT

This article analyzes the stages of administrative management in the marketing of construction materials and hardware products, and proposes strategies that improve the efficiency and quality of customer service at the Rayo hardware store in the municipality of San Isidro. Depending on the level of knowledge, it is an applied research, and according to the qualitative-quantitative or mixed philosophical approach, facilitating knowledge of reality from different perspectives. Interview, survey, and documentary analysis were applied to collect data. The quantitative sample was 263 clients. The main results show that there are problems in carrying out administrative management for marketing in an efficient manner, among which the lack of control can be highlighted, highlighting the lack of guidance in the development of activities. Various strategies are proposed that allow it to be carried out correctly, such as: 1) Distribution network for the delivery of the product to the customer; 2) Establishment of organizational structure; 3) Optimize the performance of the customer service team; 4) Establishment of inventory control; 5) Enhance the talent and efficiency of the customer service team; and 6) Implement an online sales platform.

Keywords: Administrative management, strategies, marketing, clients, hardware store

INTRODUCCIÓN

Ferretería Rayo, está ubicada en el municipio de San Isidro, Matagalpa, creada por el Ing. Armando Rayo Rayo y la Lic. Dania Rayo Rayo, en el año 2021. Jugando un papel principal en la economía local, comercializando materiales de construcción y productos ferreteros. Con el objetivo de atender y satisfacer las necesidades que proporciona el mercado en este ámbito.

El enfoque de esta investigación se deriva principalmente de las inconsistencias que se están presentando en la gestión administrativa para la comercialización de estos productos. Los problemas se han dividido según las etapas de la gestión administrativa:

Uno de los problemas presentados en la gestión administrativa para la comercialización de productos ferreteros en la ferretería Rayo se da principalmente en que la empresa no maneja con fundamentos una planificación estratégica y esto conlleva a una toma de decisiones improvisada. La falta de un plan estructurado para coordinar la comercialización conlleva una serie de problemas desde errores en inventario hasta retrasos en entrega de productos.

La falta de una organización adecuada en ferretería Rayo está generando una serie de problemas y consecuencias, en esta empresa es evidente la falta de organización al momento de registrar las compras ya que unas son registradas y otras no, afectando el sistema de inventario. Al momento de realizar una venta se carga con entradas extras los productos sin confirmar la existencia en bodega con el único propósito de realizar una factura.

Al momento que el cliente decide reclamar su compra y este no se encuentra en la ferretería, provoca que la empresa tenga que realizar la compra a ferreterías locales implicando mayores

costos debido a que estas empresas no son mayoristas, a su vez esto genera que la empresa tenga menos utilidades

Para administrar eficazmente una ferretería, es esencial contar con un líder preparado que satisfaga las demandas y supere los desafíos inherentes al cargo. Lamentablemente, en Ferretería Rayo, esta condición no se cumple, ya que los empleados asumen responsabilidades para las cuales no están adecuadamente capacitados, lo que genera un desequilibrio en el equipo y una falta de autoridad por parte de quienes están a cargo. Esto también afecta el proceso de aprobación y seguimiento de créditos para los clientes, ya que los retrasos en los pagos resultan en una insuficiencia de fondos para reabastecer el inventario. Esto refleja una deficiencia en la organización del seguimiento de créditos y una falta de previsión en la gestión de fondos por parte de la dirección.

Los vehículos se están depreciando generando costos adicionales por los números viajes, ya que la dirección decide hacer cantidades de viajes para que el cliente tenga la percepción de que están siendo atendidos, enviando una parte de los materiales que están en existencia. Cuando los productos que no se encuentran en la ferretería son ingresados a las instalaciones, se envían sin importar si los proveedores tienen un alza de precios en esos productos, en este sentido, para evitar conflictos se asume la pérdida y se continua con el proceso de venta,

Esta empresa tiene un sistema de inventario y facturación con el fin de realizar con mayor facilidad la comercialización, al no ser estructurado con el debido control afecta la distribución de los productos en el departamento de entrega ya que no se evalúa la ejecución durante la gestión administrativa.

La Ferretería Rayo enfrenta diversos desafíos que afectan su funcionamiento y la satisfacción del cliente. La alta demanda provoca una saturación del personal, lo que se traduce en tiempos de espera prolongados para los clientes y posibles pérdidas de clientes debido a la falta de atención inmediata. Además, la falta de un plan estructurado para coordinar las entregas según las facturas generadas conduce a retrasos y errores en la distribución de productos, impactando negativamente en la satisfacción del cliente y generando costos adicionales para la ferretería.

La rotación constante del personal presenta desafíos adicionales, especialmente cuando los empleados no están bien preparados para enfrentar diversas situaciones, lo que puede provocar una disminución en la eficiencia, la productividad y la satisfacción del cliente. Finalmente, la incapacidad para manejar conflictos y quejas de manera efectiva contribuye a una mala atención al cliente, lo que puede resultar en la pérdida de clientes, daño a la reputación de la ferretería y pérdida de ventas. Estos problemas destacan la necesidad de implementar estrategias efectivas para mejorar tanto la experiencia del cliente como el desempeño del personal en Ferretería Rayo.

De acuerdo a su valor teórico, la investigación en la gestión administrativa en el contexto de la comercialización permitirá comprender cómo se pueden maximizar los recursos y mediante los resultados obtenidos y las recomendaciones derivadas se propondrá estrategias diseñados para optimizar las operaciones de la empresa, reducir costos y, lo más importante, elevar la satisfacción del cliente a niveles óptimos.

Además, desde un punto de vista metodológico, el análisis de la gestión administrativa brindará herramientas prácticas para implementar estrategias efectivas de comercialización, asimismo, permitirá a la empresa adaptarse de manera más eficiente a las demandas cambiantes de los consumidores y optimizar sus procesos internos

Fundamentación teórica

De acuerdo con Chiavenato (2006, pág. 10) la gestión administrativa es el proceso de planear, organizar, dirigir y controlar el uso de recursos para cumplir con los objetivos de una organización. Este proceso implica interpretar los objetivos de la entidad y transformarlos en acciones organizacionales mediante la planeación, organización, dirección y control de todos los esfuerzos en diversas áreas y niveles. Su propósito es alcanzar los objetivos de manera adecuada y garantizar la competitividad en un entorno empresarial complejo y competitivo.

Con respecto a la comercialización nos indica que es el conjunto de las acciones encaminadas a comercializar productos, bienes o servicios. Las técnicas de comercialización abarcan todos los procedimientos y manera de trabajar para introducir eficazmente los productos en el sistema de distribución. Por tanto, comercializar se traduce en el acto de planear y organizar un conjunto de actividades necesarias que permitan poner en el lugar indicado y el momento preciso una mercancía o servicio Página 22 de 165 logrando que los clientes, que conforman el mercado, lo conozcan y lo consuman. (Barreto A., Vélez P., Palma G., & Galarza S., 2022, pág. 4)

El termino cliente se refiere tanto a individuos como a entidades legales que adquieren productos o servicios, establecimientos comerciales o profesionales. Estas transacciones implican un intercambio monetario y suelen ser una práctica regular por parte del cliente. (López S., 2020, pág. 5)

De modo que, un cliente desde la perspectiva empresarial es aquella persona que adquiere un producto o servicio de una determinada empresa, el cual es fundamental para cualquier negocio, tanto en su éxito como en su sostenibilidad.

Fernández V. y Fernández R., (2017) añaden que el conocimiento y la información que se tiene del cliente, son fundamentales a la hora de establecer un servicio personalizado de atención al cliente. Por tanto, con el objetivo de saber cuáles son esos factores que motivan, convencen o complacen la necesidad de compra, la empresa necesita tener suficientes datos de cada cliente como para tener las respuestas que permitan diseñar estrategias y hacer que el cliente repita en la compra de los productos (fidelizar) y conseguir que el mismo cliente compre productos nuevos. (p. 222)

David (2003, pág. 5) nos comparte que la administración estratégica se define como el arte y la ciencia de formular, implantar y evaluar las decisiones a través de las funciones que permitan a una empresa lograr sus objetivos. Según esta definición, la dirección estratégica se centra en la integración de la gerencia, la mercadotecnia, las finanzas, la contabilidad, la producción, las operaciones, la investigación y desarrollo, y los sistemas de información por computadora para lograr el éxito de la empresa. El término dirección estratégica se utiliza en este texto como

sinónimo del término planeación estratégica. Este último término se utiliza más a menudo en el mundo de los negocios, mientras que el primero se usa en el ambiente académico.

La administración estratégica es un componente fundamental para el éxito de las organizaciones en un entorno empresarial dinámico. Según Lana (2008), los puntos clave de la importancia de la estrategia administrativa:

- **Análisis del entorno:** La administración estratégica implica evaluar tanto el entorno interno como externo de la empresa. Esto permite identificar oportunidades y amenazas, así como comprender las condiciones del mercado y la competencia.
- **Definición de directrices organizativas:** Establecer metas y objetivos claros es esencial para guiar la acción de la organización. Los administradores deben determinar qué se debe lograr y cómo.
- **Formulación de estrategias:** Desarrollar estrategias de negocios y funcionales. Esto incluye considerar el análisis de puntos fuertes, débiles, oportunidades y amenazas, así como utilizar herramientas como la Matriz BCG y la Matriz de Crecimiento de GE.
- **Ejecución de acciones estratégicas:** Implementar las estrategias definidas. Aquí, los administradores deben llevar a cabo las acciones necesarias para alcanzar los objetivos establecidos.
- **Control y seguimiento:** Evaluar y corregir errores en la planificación o ejecución. El control estratégico permite ajustar las estrategias según sea necesario y buscar alternativas para minimizar o eliminar errores. (p.115)

En resumen, la administración estratégica es crucial para el crecimiento, la innovación y la competitividad de las organizaciones. Los administradores deben utilizar sistemas de información efectivos para monitorear y evaluar el desempeño y tomar decisiones informadas.

El objetivo principal del estudio fue analizar las etapas de la gestión administrativa para el diseño de estrategias que mejoren la eficiencia operativa y la calidad en la atención al cliente. Para ello, se plantearon cuatro objetivos específicos: describir las estrategias actuales de planificación, organización y dirección; identificar formas de organización y control del personal de ventas; evaluar la percepción de los clientes sobre la atención recibida; y proponer soluciones que fortalezcan la gestión administrativa.

MATERIAL Y MÉTODO

Según el uso del conocimiento es una investigación aplicada, porque analiza una problemática real de la gestión administrativa para la comercialización de la Ferretería Rayo y aporta sugerencias para la mejora de la eficiencia empresarial. Para Vargas (2009) la investigación aplicada es “entendida como la utilización de los conocimientos en la práctica, para aplicarlos en provecho de los grupos que participan en esos procesos y en la sociedad, además del bagaje de nuevos conocimientos que enriquecen la disciplina” (pág. 6).

Según el enfoque filosófico, es una investigación mixta, porque no sólo profundiza en el conocimiento de la problemática de la Ferretería Rayo, también analiza la relación entre las variables de estrategia de comercialización con la preferencia de los clientes. Según Hernández Sampieri, Baptista Lucio, y Fernández Collado (2014) “la meta de la investigación mixta no es reemplazar a la investigación cualitativa ni a la investigación cuantitativa, sino utilizar las fortalezas de ambos tipos de indagación combinándolas y tratando de minimizar sus debilidades potenciales” (pág. 544).

El universo de estudio de esta investigación es la empresa es la Ferretería Rayo con una sucursal en el municipio de San Isidro, Matagalpa. El personal de esta empresa Nicaragua son 15 colaboradores, distribuidos de la siguiente manera: 2 en área de caja, 2 responsable de inventario, 2 facturadores, 2 choferes, 3 ayudantes y 4 en atención al cliente.

En el caso de los clientes, el propietario de la Ferretería Rayo determinó un universo de estudio de 3,31 clientes mensuales, teniendo como promedio 138 clientes diarios que equivalen a 828 clientes semanales contando 6 días que se laboran en la Ferretería Rayo.

El tipo de muestreo es no probabilístico e intencional, ya que no todos los elementos de la población pueden formar parte de la muestra, para ello se aplicaron cuatro entrevistas: propietario, gerente de ventas, 1 colaborador de ventas y un cliente.

Para cumplir con el tercer objetivo de esta investigación se aplicó una encuesta a los clientes para valorar la estrategia de comercialización en la atención a los clientes en la Ferretería. Para la obtención del universo de clientes y calcular el tamaño de la muestra, el propietario afirma que atienden en promedio a

Las etapas de la investigación

Etapa 1: investigación documental

En esta fase inicial, se visitó la ferretería Rayo para entrevistar al gerente y observar la dinámica de trabajo, e identificar el problema de investigación que fue enfocado en la gestión administrativa para la comercialización.

Además, se hizo una exhaustiva recopilación de información teórica sobre la gestión administrativa y comercialización, para ello, se consultaron numerosos libros especializados que abordan temas de administración, procesos administrativos, estrategias de gestión y atención al cliente. Estas fuentes de información se accedieron a través de diversas plataformas digitales que almacenan y organizan contenido académico y profesional.

La segunda parte de la investigación documental se aplicó durante la tercera etapa de trabajo de campo, donde se recopiló información de documentos e informes facilitados por la empresa.

Etapa 2: elaboración de instrumentos

En esta etapa segunda, se diseñaron los instrumentos necesarios para la recolección de datos, considerando los cuadros de operacionalización de objetivos específicos, y los indicadores de las variables de la hipótesis. Se diseñaron tres tipos de formatos: la guía de entrevistas para el gerente, la guía de entrevista a colaboradores de la empresa (Anexo 1), y la encuesta dirigida a los clientes (Anexo 2).

La encuesta, se formuló para obtener información precisa y relevante sobre la experiencia del cliente, mientras que las entrevistas se estructuraron para profundizar en las perspectivas de los empleados sobre los procesos administrativos y su impacto en la atención al cliente.

Etapa 3: trabajo de campo

En esta fase se aplicaron las diferentes técnicas diseñadas y se recopilaron los datos documentales. El objetivo fue obtener datos precisos y fiables de los participantes seleccionados, lo cual permitió evaluar de manera objetiva la situación real de la empresa.

Se solicitó permiso a la gerencia y se planificaron días específicos para aplicar las entrevistas al gerente propietario de la ferretería Rayo y trabajadores de las áreas administrativa y de servicio al cliente.

Además, se aplicaron las encuestas a clientes, seleccionados al azar, durante el horario normal de atención de la ferretería, y se tuvo una excelente colaboración tanto de los clientes como los empleados sean cooperativos.

Las encuestas fueron diseñadas para captar opiniones y experiencias de los clientes, enfocándose en aspectos como: la calidad del servicio, la satisfacción del cliente y la eficiencia de los procesos administrativos. Todos los clientes estuvieron dispuestos a proporcionar la información necesaria para esta investigación, y su colaboración fue crucial para comprender el funcionamiento y la valoración sobre la atención en el área de ventas de la ferretería.

Etapa 4: análisis y elaboración del documento final

Durante la etapa final se analizó toda la información recopilada de las entrevistas al gerente y personal de la ferretería rayo. Cada entrevista fue grabada, transcrita, editada y organizada por temas y subtemas de los objetivos específicos.

Para la información cuantitativa de la encuesta aplicada a los clientes, se utilizó el programa estadístico SPSS, desde donde se diseñó la base de datos, se digitó la información y se elaboraron las tablas y gráficos. Toda la información recopilada se analizó y trianguló por técnica.

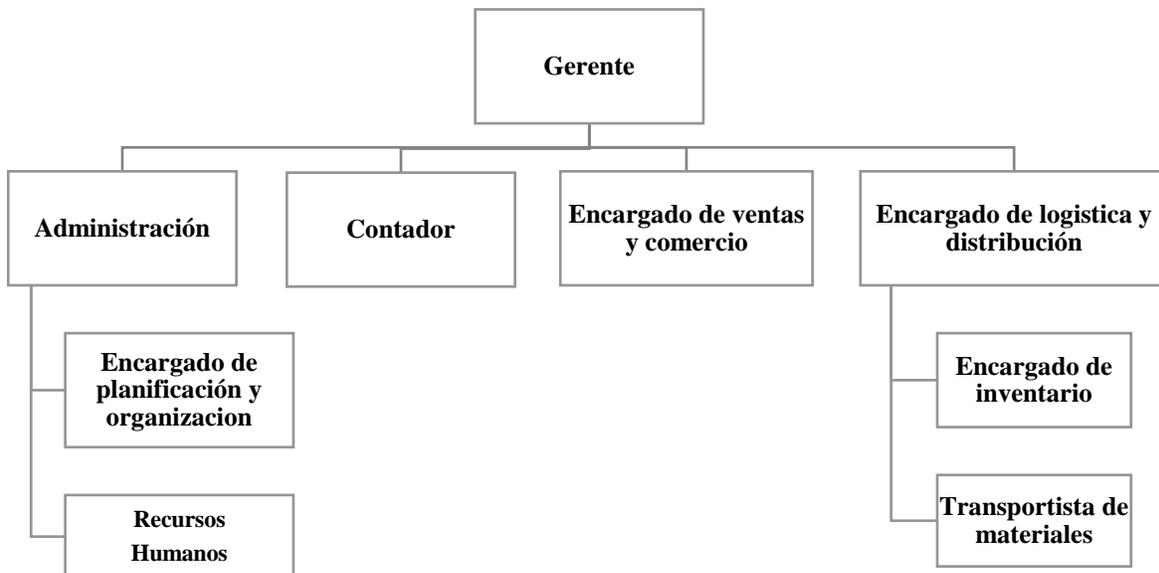
RESULTADOS Y DISCUSIÓN

La Ferretería Rayo, situada en el barrio Villa Julián Roque, a una cuadra del puente 75, al sur en San Isidro, Matagalpa, fue fundada por el Ing. Armando Rayo Rayo y la Lic. Dania de Jesús Rayo Rayo. Ambos, con una trayectoria en el ámbito de la construcción, identificaron una oportunidad para desarrollar este proyecto.

Inaugurada el 20 de julio de 2021, la ferretería comenzó con el esfuerzo conjunto de los fundadores y dos colaboradores adicionales, todos comprometidos con el objetivo de salir adelante. Como en todo nuevo emprendimiento, se requirió un gran esfuerzo y dedicación. A pesar de los desafíos, mantuvieron la motivación necesaria para alcanzar sus metas a corto y largo plazo. Iniciaron con la comercialización, enfocándose en la venta de herramientas y suministros básicos para las construcciones, tratando de mantener un bajo margen de ganancias y una excelente atención al cliente, lo cual les permitió ingresar en el mercado ferretero.

La aceptación de esta ferretería ha sido notable, ganándose el apodo entre sus clientes como: "la ferretería que mejor trata a sus clientes". Este reconocimiento les brindó un gran impulso, permitiendo el crecimiento de su inventario, que incluía materiales pesados, los cuales eran comercializados de manera eficiente.

Gráfico 1. Organigrama elaborado en base a entrevista con gerente propietario de Ferretería Rayo



Misión: Proveer a nuestros clientes productos y soluciones de alta calidad en herramientas y materiales de construcción, ofreciendo un servicio personalizado, para satisfacer sus necesidades contribuyendo al desarrollo y éxito en sus proyectos.

Visión: Ser la ferretería líder en la calidad de productos acoplados con un servicio al cliente excepcional, comprometidos en garantizar la satisfacción cumpliendo los más alto estándares de durabilidad y rendimiento.

Valores:

- **Honestidad:** Nos caracterizamos por ser transparentes con cada uno de las personas que nos rodean, proporcionando información clara.
- **Ética:** Marcamos cada uno de nuestros principios morales en todas nuestras labores.

- **Confidencialidad:** Respetamos la privacidad de los clientes y manejamos información personal y comercial con discreción.
- **Responsabilidad:** Estamos comprometidos a cumplir de manera efectiva con las obligaciones y deberes asignados.
- **Disciplina:** Estamos capacitados para mantener un comportamiento organizado y controlado según nuestras normas

El nombre "Ferretería Rayo" es atractivo y fácil de recordar, evocando una sensación de rapidez y eficiencia. El logotipo es fundamental para la identificación visual de la marca y es coherente con los valores y la misión de la empresa.

En cuanto al slogan "*Tu aliado de confianza en calidad*" refuerza la propuesta de valor de la empresa, destacando la confianza y la calidad como pilares fundamentales. Es efectivo para atraer a los consumidores que buscan un proveedor fiable en el sector ferretero.

Colores corporativos: Los colores más usuales de ferretería Rayo es el amarillo, rojo y azul. En conjunto todos estos colores suelen transmitir a los clientes: confianza, durabilidad y profesionalismo en el sector ferretero.

- **Amarillo:** se asocia con la alegría, inteligencia y felicidad
- **Rojo:** significa pasión, amor y energía
- **Azul:** representa calma, confianza y seguridad



Planificación de adquisición de productos a proveedores

La realización de compra a proveedores y su relación con la demanda de los clientes es un proceso estratégico clave para asegurar que la empresa tenga los materiales o productos necesarios en el momento adecuado, manteniendo costos óptimos y garantizando la satisfacción de la demanda de los clientes.

Este proceso generalmente involucra varios pasos y se relaciona estrechamente con el análisis de la demanda del mercado y los patrones de consumo de los clientes. Escrivá M. *et al.*, (2014) manifiesta que el hecho de adquirir las mercancías o materiales necesarios para el desarrollo de la actividad empresarial implica poner en funcionamiento una serie de fases concatenadas que se inicia cuando surge la necesidad de abastecerse y concluye cuando el producto y la factura de compra llegan al almacén. (p.12)

El plan de venta significa prepararse para el futuro y responder a las consecuencias de las decisiones tomadas por la administración. En el caso de las ventas deben tener una cuidadosa

planificación porque el mercado sufre continuos cambios y en juego está el futuro de la compañía o del negocio (Acosta Véliz, Salas Narváez, Jiménez Cercado, & Guerra Tejada, 2018, pág. 29)

En relación con el plan de ventas según A. Rayo, mencionó que *“este se realiza de acuerdo a la experiencia y a las demandas del mercado, así como las ventas que se obtienen de los datos históricos con que cuenta la Ferretería, el cual se lleva documentado”* (A. Rayo, comunicación personal, 28 de septiembre de 2024).

Con respecto a los datos proporcionados la gerente de ventas D. Rayo explicó que, *“las proyecciones de venta se realizan de acuerdo a las ventas del mes anterior. La ferretería tiene establecido el aumento de un 15%, pero que en algunos meses no se alcanza. A continuación, se presentan los siguientes datos de las ventas del 2023 y 2024, con una proyección del 11% en los últimos meses del año 2024”* (D. Rayo, comunicación personal, 28 de septiembre de 2024).

Tabla 1. Ventas mensuales por año en Ferretería Rayo. Período 2023-2024

Meses	Año 2023	Año 2024	% año 2023
Enero	C\$4,725,340.90	C\$5,273,471.00	
Febrero	C\$3,974,327.54	C\$5,134,371.89	84%
Marzo	C\$3,997,230.43	C\$4,343,217.65	101%
Abril	C\$4,198,425.23	C\$4,125,397.43	105%
Mayo	C\$3,725,937.21	C\$4,341,278.90	89%
Junio	C\$4,275,127.01	C\$3,871,389.12	115%
Julio	C\$3,893,271.97	C\$4,121,817.76	91%
Agosto	C\$3,278,231.78	C\$4,105,765.71	84%
Septiembre	C\$4,811,323.10	C\$4,893,259.98	147%
Octubre	C\$4,923,132.09	C\$5,431,518.58	102%
Noviembre	C\$5,285,324.27	C\$6,028,985.62	107%
Diciembre	C\$5,944,329.08	C\$6,692,174.04	112%
Total	C\$53,032,000.61	C\$58,362,647.68	

Fuente: Datos proporcionados por Ferretería Rayo (2024)

Como se observa en la tabla 2, Ferretería Rayo proyecta un crecimiento del total de ventas de aproximadamente 10% del año 2023 al 2024. Siendo meses de proyección, octubre a diciembre de 2024.

La planificación estratégica es la determinación de metas y objetivos a largo plazo de una empresa y la adopción de cursos de acción y asignación de recursos necesarios que permitan la obtención de estas metas. Los planes estratégicos de marketing están basados en la valoración del equipo de planificación de Marketing, percepciones y expectativas de la directiva (Álvarez Pinto, 2007).

Durante la entrevista con el gerente de ventas mencionó que

“la ferretería utiliza técnicas comerciales de manera empírica, basándose en descuentos y bonificaciones a los clientes” (D. Rayo, comunicación personal, 28 de septiembre de 2024).

Esto demuestra que la Ferretería Rayo, carece de una planificación formal de estrategias comerciales. Es decir, que las técnicas que actualmente aplican se basan principalmente en función de la experiencia en el mercado y la observación de la competencia. Por lo tanto, es fundamental

desarrollar estrategias de ventas con objetivos definidos y medibles, que puedan ser gestionadas eficazmente por el equipo. Este enfoque es esencial para garantizar el crecimiento y éxito de la ferretería, ayudándola a mantenerse competitiva y así maximizar su comercialización.

La Gerente de ventas D. Rayo, afirma que actualmente la planificación de las actividades de los colaboradores se realiza de forma verbal, no existe un manual de funciones, ni un protocolo de ventas que establezca formalmente los procedimientos en la atención al cliente. Así mismo, las responsabilidades son comunicadas de manera informal.

“Actualmente, la planificación se lleva a cabo de manera verbal, no se cuenta con un manual que establezca el protocolo de ventas y las responsabilidades son comunicadas de forma informal” (D. Rayo, comunicación personal, 25 de septiembre de 2024).

Por lo tanto, la falta de una planificación estructurada de actividades en la Ferretería Rayo puede generar implicancias significativas en su funcionamiento y en la eficiencia en el desempeño del personal, entre las principales están:

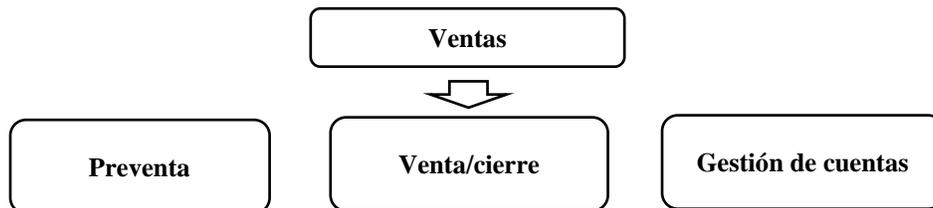
- La falta de claridad en las responsabilidades del personal.
- Las confusiones y errores en la ejecución de las actividades que se realizan dentro de la ferretería.
- Demora en las entregas a domicilio

La Ferretería carece de un manual de procedimientos escrito en el área de ventas puede generar varios problemas en la Ferretería. En primer lugar, se produce inconsistencia en el servicio, ya que cada vendedor podría atender a los clientes de manera diferente, afectando la calidad y la experiencia de compra. Además, la eficiencia se reduce, ya que los empleados no tienen claro cómo realizar sus tareas de manera rápida y eficaz, lo que aumenta los tiempos de espera y disminuye la productividad.

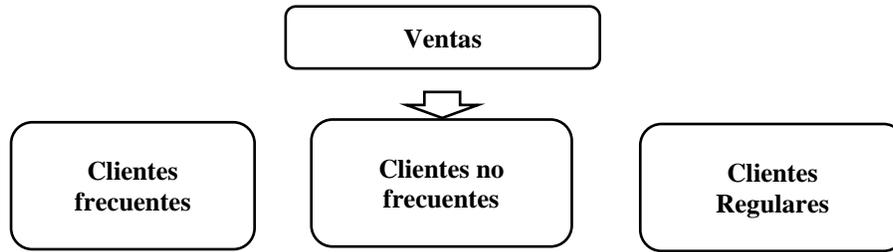
El gerente propietario A. Rayo compartió:

“la organización en el área de ventas no cuenta con un manual de funciones y se organizan de forma verbal, los vendedores se encargan de asesorar a los clientes en la venta, informar sobre todo tipo de promoción o descuento a los clientes, mantener el inventario al día, mostrar al cliente el portafolio de productos entre otras actividades”

Organización de ventas



Organización de clientes



En la tabla 1, el 71.9% de los clientes consideran que ferretería Rayo dispone de la mayoría de los productos que generalmente buscan, destacando que poseen un buen inventario de sus productos y esto es un factor positivo.

Sin embargo, el 25.5% señala que a veces encuentra los productos disponibles para ser entregados inmediatamente, y un 2.7% indica que nunca logra encontrar lo que necesita en el momento que visita la ferretería, lo que se convierte en un desafío más para el negocio específicamente relacionado con la disponibilidad del producto.

Tabla 1. Disponibilidad de productos
Universo: 263 clientes

Disponibilidad	Frecuencia	Porcentaje
Válido		
Siempre	189	71.9%
A veces	67	25.5%
Nunca	7	2.7%
Total	263	100.0

Fuente: Datos primarios encuesta, octubre 2024

La Dr. Rayo, responsable del área de ventas, confirma estas respuestas en cuanto a la demanda y los problemas con proveedores como factores determinantes:

El mayor problema que hemos experimentado y que se enfrenta la mayor parte del tiempo, es la disponibilidad de productos con los proveedores, ya que alguno tiene una mayor rotación y tienen un aumento inesperado en la demanda de ciertos de ellos (Entrevista D. Rayo Responsable del área de venta, Ferretería Rayo 28 de octubre 2024).

Valoración sobre la atención al cliente en Ferretería Rayo

En la siguiente tabla de frecuencia el 71.9% de los clientes consideran que ferretería Rayo dispone de la mayoría de los productos que generalmente buscan, destacando que poseen un buen inventario de sus productos y esto es un factor positivo.

Sin embargo, el 25.5% señala que a veces encuentra los productos disponibles para ser entregados inmediatamente, y un 2.7% indica que nunca logra encontrar lo que necesita en el momento que visita la ferretería, lo que se convierte en un desafío más para el negocio específicamente relacionado con la disponibilidad del producto.

La Dr. Rayo, responsable del área de ventas, confirma estas respuestas en cuanto a la demanda y los problemas con proveedores como factores determinantes:

El mayor problema que hemos experimentado y que se enfrenta la mayor parte del tiempo, es la disponibilidad de productos con los proveedores, ya que alguno tiene una mayor rotación

y tienen un aumento inesperado en la demanda de ciertos de ellos (Entrevista D. Rayo Responsable del área de venta, Ferretería Rayo 28 de octubre 2024).

Lo que sugiere que se realicen gestiones en el inventario y mejorar las relaciones de comunicación con los proveedores. Un cliente poco satisfecho señala:

Recientemente he buscado varias herramientas, y nunca encuentro, diría que el 90% de las veces, es muy frustrante porque vengo aquí con la esperanza de encontrar lo que busco y la mayor parte del tiempo me voy con las manos vacías (Bryan Iazo, encuestado, Ferretería Rayo 28 de octubre 2024).

Tabla 2. Factores para realizar compras
Universo: 263 clientes

Factores que influyen compra		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Precio	67	25%
	Calidad	80	30%
	Marca	28	11%
	Variedad	38	14%
	Garantía	15	6%
	Todas las anteriores	35	13%
	Total	263	100.0

Fuente: Datos primarios encuesta. octubre 2024

Estos datos en conjunto evidencian que a pesar de que la ferretería Rayo tiene un amplio reconocimiento por su inventario, las faltas de disponibilidad de ciertos productos generan insatisfacción afectando su reputación en algunos casos y revela la necesidad de implementar mejoras en la gestión administrativa como el sistema de inventarios más eficientes, fortalecer la cadena de suministro y la comunicación con los clientes sobre la información brindada de la disponibilidad de los productos que suelen buscar.

En esta figura se destacan varios aspectos determinantes para los clientes de ferretería Rayo al momento de realizar sus compras lo cual es necesario tanto para el cliente como para el negocio. Por ejemplo, la calidad de los productos señalado por un 30% y es uno de los factores más importantes porque impacta directamente en la satisfacción y fidelización del cliente.

Esto porque, cuando el producto es de calidad asegura el rendimiento y la durabilidad y eso provee confianza y fortalece la relación cliente- negocio, como lo señala una de las clientas:

Hay varios factores por el cual decido comprar en ferretería Rayo, uno de ellos es la calidad y precios de los productos, a parte siempre tiene las mejores marcas, me da confianza saber que cuento con ellos en mis proyectos. (Lucía Villanueva, entrevistado, Ferretería Rayo 28 de octubre 2024).

El precio es otro factor importante, elegido por el 25% de los clientes, refleja la importancia de ofrecer opciones competitivas y accesibles pensando en el cliente. Precios justos genera ahorro para ellos y promueve perspectivas positivas de la ferretería.

Se observa también, que el 13% de los clientes considera que al combinarse todos estos factores se convierten en aspectos claves para decidir sobre una compra. Y que guían a los propietarios a fortalecer la calidad manteniendo sus estándares en los productos ofrecidos en el negocio, asimismo, diseñar precios atractivos. Diversificar el inventario y realizar estrategias de comercialización basadas en las marcas más confiables y reconocidas.

La rapidez de atención es un factor crítico en la experiencia del cliente, ya que influye directamente en su nivel de satisfacción y en la percepción general del negocio, según la tabla de frecuencia el 65.0% menciona que el personal de venta tiene la rapidez para atender a los clientes, mientras que el 32.3% lo hace de una manera pausada, mostrando un poco de ineficiencia cuando se va a realizarán ventas, sin embargo, el 2.3% menciona que no son eficiente en cuanto a rapidez de la atención, esto suele sucede los colaboradores no están capacitados de la mejor manera, esto podría provocar una insatisfacción o una mala reputación a la empresa.

Tabla 3. Rapidez en la atención
Universo:263 clientes

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Malo	6	2.3%
	Regular	85	32.3%
	Bueno	171	65.0%
	Total	262	99.6%
Perdidos	Sistema	1	0.4%
Total		263	100.0%

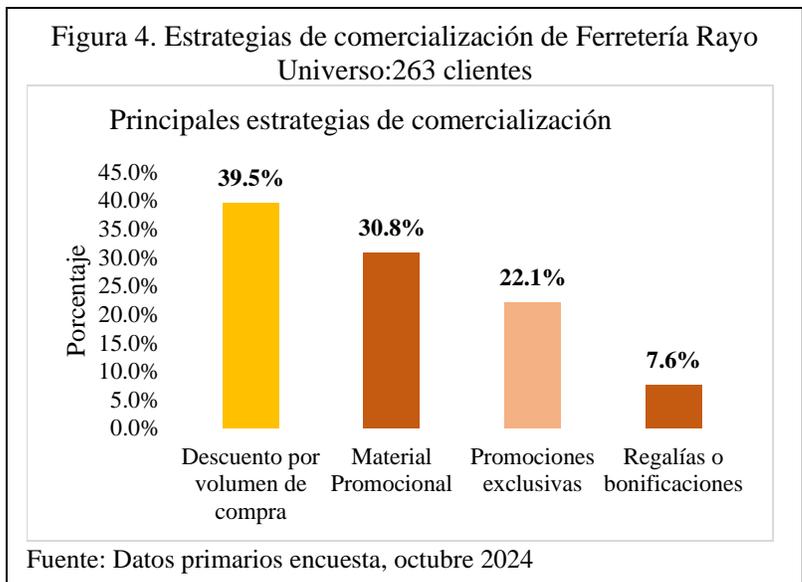
Fuente: Datos primarios encuesta, octubre 2024

Cliente que califica la rapidez de la atención al cliente regular:

Soy clienta de la ferretería Rayo desde hace meses, y tengo una opinión mixta sobre mi experiencia. La primera vez que visite el negocio el personal fue amable, pero la atención algo lenta, porque no había el personal suficiente para atenderme de inmediato, dure aproximadamente 10 minutos esperando (Entrevista a cliente, Ferretería Rayo 23 de octubre 2024).

Debe tomarse en cuenta las mejoras en los recursos humanos y fortalecer la capacitación del personal, ya que esto puede aportar a la experiencia del cliente, contribuyendo a mantener una buena reputación y fomentar la fidelidad hacia el negocio.

En relación a las estrategias implementadas por ferretería Rayo, se han convertido en uno de los factores determinantes para la fidelización de sus clientes porque se adapta a sus diversas necesidades y proyectos, reflejando en los datos (figura 4) que el descuento por volumen seleccionado por el 39.5% de los clientes como una de las estrategias atractivas para proyectos de construcción de hogares desde cero hasta aquellos de gran escala.



Mi sueño era tener un hogar, y me recomendaron ferretería Rayo unos amigos y decide visitarle con el fin de obtener un presupuesto (Proforma), me mencionaron que si realizaba la compra podía gozar de un descuento del 10% por el volumen, pensé que era una gran

oportunidad de ahorrar e invertir en algo más (T.R.M, entrevista, Ferretería Rayo 28 de octubre 2024).

El 30.8% manifiesta que el material promocional atrae y retiene clientes porque ofrece beneficios en la compra.

Un 22.1% eligió las promociones exclusivas que se orienta a clientes frecuentes de la ferretería lo que genera relaciones más personales y de esa manera fidelizan su lealtad. Como es el caso de Oscar Pérez:

He sido cliente por año y medio, y en una de las ocasiones que visite la ferretería, me dijeron que, por mi fidelidad podía gozar de una de las promociones exclusivas que tenían en ese momento, y era -8% de descuento en pinturas LANCO, me hicieron sentir especial porque me dijeron que no era para toda la promoción si no para clientes fieles (Oscar Pérez, entrevista, Ferretería Rayo 28 de octubre 2024)

En cuanto a las regalías o bonificación el 7.6% de los clientes detallan el impacto de esta estrategia, es probable que sea clave para contribuir e incrementar la satisfacción del cliente. Por ende, las estrategias de Ferretería Rayo no solo generan satisfacción en los clientes actuales, sino que también son herramientas clave para atraer nuevos consumidores y construir relaciones sólidas y duraderas en un mercado competitivo.

La satisfacción cliente es una manera de medir si las empresas cumplen o superan las expectativas del cliente, es por eso que en la siguiente tabla de frecuencia se revela algunas de las satisfacciones e insatisfacciones de la atención al cliente en ferretería Rayo.

La amabilidad que se brinda por los colaboradores de ferretería Rayo la califican el 25% como una de las mejores de sus mejores características, así mismo el 16% revelan que los colaboradores tienen una buena apariencia personal, creando la impresión positiva con los clientes, sobre todo aumentando la confianza en la calidad del servicio.

El 21% asiste que le gusta la rapidez que brinda ferretería Rayo, esto permite que la satisfacción del cliente aumente, así mismo le permite al negocio aumentar la eficiencia, calidad y capacidad en su manera de operar, la calidad en la asesoría se nota afectada ya que un 12% revela que su manera de asesorar es buena sin embargo el 88% no eligió esta opción significa que deberían de mejorar y capacitarse para cumplir con los estándares de ventas entre ellos desempeñarse, comportarse y sobre todo entregar valor adicional a su labor, es por eso que el 10% acepta que tiene una honestidad cuando venden algún producto o brinda el servicio,

Figura 5. Satisfacción del cliente de Ferretería Rayo
Universo: 263 clientes



Fuente: Datos primarios encuesta, octubre 2024

sin embargo, el 90% refleja que debido a su falta de capacitación, no pueden brindar una información real.

Entrevista a cliente acerca de la satisfacción del cliente:

El personal es muy amable, pero el 80% de las vistas, siempre está titubeando con las medidas, y se preguntan unos a otros, igual una vez andaba en busca de una pintura anticorrosiva y me dieron la incorrecta, tuve que regresar hacer el cambio. (Entrevista a cliente, Ferretería Rayo 21 de octubre 2024)

En su proceso de mantener y aumentar la lealtad del cliente hacia ellos mediante estrategias que mejoren la experiencia y fomenten una relación a largo plazo a obtenido buenos resultados.

Las visitas a la ferretería al menos cada mes a la vez son notorias, ferretería Rayo no carece de fidelización, sin embargo, esta en el proceso de obtener cada vez más clientes, el 38% de los clientes visitaron ferretería al menos una vez al mes, según la mayoría de los clientes es por una excelente atención al cliente.

Así mismo, el 29% señala que visita ferretería Rayo al menos una vez a la semana, y el 14% cada 3 meses. Estas visitas se hacen constantemente por la demanda de hoy en día en las construcciones permitiendo el crecimiento del negocio.

Algunas de las entrevistas a los clientes:

Me mantengo fiel a la ferretería porque siempre me han atendido bonito, me hacen sentir especial (Entrevista a cliente, Ferretería Rayo 29 de octubre 2024).

Tengo dos años que hago la mayoría de mis compras en ferretería Rayo y la atención y el hecho que siempre encuentro todo hace mantenerme fiel (Entrevista a cliente, Ferretería Rayo 29 de octubre 2024).

La lealtad de los clientes hacia ferretería Rayo se puede atribuir una combinación de factores que no solo, influye experiencia de compra, sino que también crean vínculo emocional significativo. El servicio al cliente es uno de los pilares fundamentales de la preferencia, a medida que continúen desarrollando y fortaleciendo estos aspectos su posición como pilar a nivel local y como la ferretería preferida por los clientes tiene asegurado su éxito.

Prueba de hipótesis

En este caso de hipótesis se tiene lo siguiente:

Hipótesis nula (H0): No hay correlación entre la valoración de la atención y el servicio y la percepción de ser valorado como cliente.

Hipótesis alternativa (H1): Hay una correlación positiva entre la valoración de la atención y el servicio y la percepción de ser valorado como cliente.

La correlación de Spearman evidenció un p valor de 0.000 lo que indica significancia estadística por lo que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa, por lo tanto, existe

relación entre las variables valoración de la atención y el servicio del personal y la percepción de cómo los clientes se sienten valorados.

El coeficiente de relación con un valor de 0.381 entre las dos variables, lo que indica una correlación positiva moderada. Por lo tanto, se demuestra que existe una correlación positiva y significativa entre la valoración de la atención y el servicio del personal y la percepción de cómo los clientes se sienten valorados.

Esto sugiere que mejorar la atención y el servicio podría influir positivamente en la percepción del cliente sobre su valor.

Tabla 2. Correlaciones

Correlaciones		¿Cómo valora la atención y el servicio del personal en Ferretería Rayo ?	Me siento valorado como cliente al comprar en la Ferretería Rayo	
Rho de Spearman	¿Cómo valora la atención y el servicio del personal en Ferretería Rayo ?	Coeficiente correlación	1.000	.381**
		Sig. (bilateral)	.	.000
		N	263	263
	Me siento valorado como cliente al comprar en Ferretería Rayo	Coeficiente correlación	.381**	1.000
		Sig. (bilateral)	.000	.
		N	263	263
** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).				

Propuesta de Líneas Estratégicas

Se realizó un análisis de las principales fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas (FODA) sobre el proceso de selección y contratación de personal.

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> - Conocimiento del Mercado local - Relaciones sólidas con proveedores - Flexibilidad y agilidad en la toma de decisiones - Atención personalizada y servicio al cliente - Fidelización de los clientes - Buena localización geográfica a nivel municipal 	<ul style="list-style-type: none"> - Crecimiento del sector de la construcción - Digitalización y expansión en redes sociales - Automatización de procesos administrativos - Alianzas con proveedores y contratistas - Aumento de ingresos de remesas al país
DEBILIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> - Falta de presencia en línea - Gestión administrativa desorganizada - Planificación, dirección y control débil - Inventario no optimizado - Escasez de personal capacitado - Falta de estrategias de marketing para llegar a mas publico - Falta de organización logística 	<ul style="list-style-type: none"> - Competencia de grandes cadenas y tiendas en línea - Competencia Local - Fluctuaciones en los precios de los materiales y productos ferreteros - Incremento en los costos operativos - Rotación del personal capacitado - Factores climáticos

Considerando el análisis del FODA la propuesta de estrategias administrativas para la comercialización en Ferretería Rayo son las siguientes:

Planificación

Estrategia 1: Red de distribución para la entrega del producto al cliente.

Objetivo: Crear una red de distribución que garantice la entrega oportuna y segura de los productos, optimizando tiempo y dinero, mejorando la experiencia de la compra.

Actividades:

1. Planificación eficiente de pedidos para garantizar las entregas en tiempo y forma.
2. Organización eficaz de los pedidos priorizando las primeras facturaciones.
3. Planificación ordenada de los viajes programados.
4. Monitoreo continuo de entregas con los clientes, para evaluar el desempeño de los colaboradores.

Organización

Estrategia 2: Establecimiento de estructura organizacional

Objetivo: Establecer una estructura clara que permita una operación fluida y eficiente para la segregación de tareas (roles responsabilidades)

Actividades:

1. Asignación de funciones específicas a cada miembro del equipo (ventas, inventarios, atención al cliente) para asegurar que cada área esté bien atendida.
2. Creación de procedimientos estandarizados para la recepción de mercancías, ventas, atención al cliente y control de inventarios.
3. Evaluación de la estructura organizativa de acuerdo a las necesidades de la ferretería

Dirección

Estrategia 3: Optimizar el desempeño del equipo de atención al cliente

Objetivo: Organizar capacitaciones de formación para el mejoramiento del servicio en la atención al cliente

Actividades:

1. Organización de capacitaciones mensuales sobre productos, ventas y herramientas tecnológicas.
2. Diseño de programas de formación creativos para mejorar el conocimiento sobre productos ferreteros y habilidades en atención al cliente.
3. Aplicación de evaluaciones periódicas para medir el impacto de las capacitaciones y ajustar los contenidos según sea necesario.

Control

Estrategia 4: Establecimiento de control de inventarios

Objetivo: Implementar un sistema de seguimiento de inventario en tiempo real que asegure al cliente los productos disponibles

Actividades:

1. Actualización del sistema de inventario mediante el uso de métodos como los PEPS
2. Organización de los productos en orden estratégico de acuerdo al tipo, marca y frecuencia de compra
3. Establecimiento de un cronograma que determine los productos que se venden con más frecuencia.

Recursos humanos

Estrategia 5: Potenciar el talento y la eficiencia del equipo de atención al cliente

Objetivo Desarrollar un equipo altamente capacitado, motivado y alineado con los objetivos estratégicos de la ferretería, mejorando así el rendimiento organizacional y la calidad del servicio al cliente.

Actividades

1. Capacitación al personal cada trimestre.
2. Implementación de un sistema de incentivos y reconocimientos para el personal.
3. Monitoreo del rendimiento del personal, fomentando el crecimiento profesional del equipo.

Estrategia 6: Implementar una plataforma de venta en línea.

Objetivo: Aumentar las ventas y posicionar la ferretería en el mercado digital, captando a un público más amplio para adaptarse a las tendencias de compras actuales.

Actividades:

1. Creación de una página web o aplicación móvil fácil de navegar que ofrezca un catálogo organizado, filtros de búsqueda y una interfaz amigable.
2. Formación al personal en el manejo de consultas en línea y gestión en la plataforma digital.
3. Establecimiento de diferentes opciones de pago en línea (tarjetas de crédito, débito, pagos móviles y transferencias) asegurando un proceso de pago rápido y seguro.

CONCLUSIONES

Ferretería Rayo, aunque el personal atiende bien a los clientes, la falta de organización, liderazgo constante y capacitaciones formales genera desorientación. Además, el control ineficiente del inventario y la desorganización de los productos impactan negativamente en la experiencia del cliente.

En recursos humanos, la contratación de personal sin experiencia y con poca capacitación perjudica la atención y aumenta la rotación. Asimismo, la ausencia de una plataforma de ventas digitales reduce el alcance y la competitividad de la ferretería.

Mediante la aplicación de la prueba de hipótesis utilizando el coeficiente de correlación de Rho Spearman, se ha demostrado una correlación positiva y significativa entre la valoración de la atención y el servicio del personal y la percepción de los clientes sobre cómo se sienten valorados. Esto indica que a medida que los clientes perciben una mejor atención, aumenta su sensación de ser apreciados. Este hallazgo subraya la importancia de una atención de calidad en la mejora de la experiencia del cliente, e influye en su satisfacción y fidelidad.

Tras analizar la situación actual de Ferretería Rayo, se ha identificado que la falta de una correcta ejecución de los procesos administrativos está afectando de manera negativa tanto a la organización interna como a la atención al cliente, lo que repercute directamente en la comercialización de los productos y materiales ferreteros. Implementar estrategias en planificación, organización, dirección, control y digitalización permitirá optimizar el área de ventas, lo que se traducirá en un incremento significativo en la comercialización.

BIBLIOGRAFIA REFERENCIADA

- Acosta Véliz, M., Salas Narváez, L., Jiménez Cercado, M., & Guerra Tejada, A. M. (2018). *La Administración de ventas. Conceptos claves en el siglo XXI* (Primera ed.). Editorial Área de Innovación y Desarrollo, S.L. doi:<http://dx.doi.org/10.17993/EcoOrgyCso.2017.34>
- Álvarez Pinto, F. D. (2007). Planificación estratégica de marketing. *Perspectivas*(20), 67-104. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/4259/425942331006.pdf>
- Escrivá M., J., Saval LL., V., & Martínez G., A. (2014). *Gestión de compras*. Recuperado el 2024, de <https://www.mheducation.es/bcv/guide/capitulo/8448193601.pdf>
- Hernández Sampieri, R., Baptista Lucio, P., & Fernández Collado, C. (2014). *Metodología de la investigación* (Sexta ed.). México: McGraw-Hill. Obtenido de <https://www.uca.ac.cr/wp-content/uploads/2017/10/Investigacion.pdf>
- Lana, R. A. (Junio de 2008). La Administración Estratégica como Herramienta de Gestión. *Visión de Futuro*. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/3579/357935469001.pdf>
- Vargas Cordero, Z. R. (2009). *La investigación aplicada: una forma de conocer las realidades con evidencia científica*. Costa Rica: Revista Educación. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/440/44015082010.pdf>
- Vergara Cortinas, N. (2012). *Marketing y comercialización internacional*. Bogota, Colombia: Ecoe. Recuperado el 01 de Mayo de 2024, de https://www.google.com.ni/books/edition/Marketing_y_comercializaci%C3%B3n_internacio/McC4DQAAQBAJ?hl=es-419&gbpv=0