

**UNIVERSIDAD DE CIENCIAS COMERCIALES**

**UCC – MANAGUA**



**COORDINACIÓN DE CIENCIAS ECONÓMICAS**

**Proyecto de Graduación para optar al título de grado en Administración de Empresas.**

PLAN DE MEJORA QUE OPTIMICE LA ORGANIZACIÓN Y LA EFICIENCIA  
OPERATIVA EN LA EMPRESA INBLEN, S.A. UBICADA DE LOS SEMÁFOROS DE LA  
SUBASTA 250 METROS AL SUR EN EL PERIODO 3ER CUATRIMESTRE 2024.

**ELABORADO POR:**

Eddy Manuel Garay Blandón

Erick Josué Narváez López

**TUTOR METODOLÓGICO:** Lcdo. Javier Cardoza.

Managua, 26 de enero de 2025



## AVAL DEL TUTOR

Lic. Javier de Jesús Cardoza González, tiene a bien:

### CERTIFICAR

**Que:** El Proyecto de Graduación con el título: **“Plan de mejora que optimice la organización y la eficiencia operativa en la empresa INBLÉN, S.A. ubicada de los semáforos de la subasta 250 metros al sur en el periodo 3er cuatrimestre 2024”**, elaborado por los estudiantes **Eddy Manuel Garay Blandón y Erick Josué Narváez López**, ha sido dirigido por el suscrito.

Al haber cumplido con los requisitos académicos y metodológicos del Proyecto de Graduación, damos de conformidad a la presentación de dicho trabajo de culminación de estudios para proceder a su lectura y defensa, de acuerdo con la normativa vigente del Reglamento de Régimen Académico Estudiantil y Reglamento de Investigación, Innovación y Transferencia.

Para que conste donde proceda, se firma la presente en UCC Sede Managua a los Veinte y seis días del mes de enero del año 2025.

---

**Fdo.: Javier de Jesús Cardoza González**  
**Tutor Técnico y Metodológico**

## **i. DEDICATORIA**

A Dios, fuente infinita de sabiduría, le dedico con profundo agradecimiento esta tesis. En cada paso de mi viaje académico, su luz divina ha iluminado mi camino, infundiendo fortaleza en los momentos de desafío y otorgándome la gracia que ha hecho posible este logro. A Él, mi roca inquebrantable, le entrego este triunfo como testimonio de su constante presencia en mi vida.

A mi esposa, Karen Concepción Morales Espinoza, va dedicada esta tesis como expresión de mi gratitud y admiración. Tu apoyo incondicional ha sido mi mayor fortaleza. Este logro lleva impresa el rasgo de tu influencia positiva, y cada página es un tributo a la inspiración que eres para mí. Gracias por ser parte de mi vida.

A mis queridos padres, Maribel Blandón Hurtado y José María Garay Rivas, les dedico este logro con todo mi corazón. sus sacrificios desinteresados han sido la fuerza motriz de mis éxitos. Este logro es de ustedes tanto como mío.

Eddy Manuel Garay Blandón

## **ii. AGRADECIMIENTO**

Quiero iniciar expresando mi profunda gratitud a Dios, cuya inagotable bendición ha iluminado constantemente mi vida y me ha brindado la fortaleza para alcanzar esta etapa de culminación de estudios. A mi esposa, Karen Concepción Morales Espinoza y a mi hija Astrid Arleth Garay Morales, les debo un agradecimiento especial por ser el pilar fundamental en mi vida, apoyándome en mis proyectos y estando siempre presente día a día. Sus influencias han sido la fuerza detrás de mis logros y el faro que ha iluminado mi camino académico.

Asimismo, deseo extender mi reconocimiento a la Universidad de Ciencias Comerciales. Agradezco a las autoridades por su liderazgo visionario y a los profesores por impartir conocimientos fundamentales que han enriquecido mi experiencia educativa y me han preparado para enfrentar los desafíos de la vida con confianza y competencia.

Finalmente, quiero expresar mi más sincero agradecimiento al Lcdo. Javier Cardoza, cuya colaboración ha sido esencial en todo este proceso. Su dirección experta, vasto conocimiento, enseñanzas enriquecedoras y colaboración inquebrantable han sido los cimientos sobre los cuales se ha construido este trabajo. Aprecio profundamente su dedicación y apoyo continuo, sin los cuales este logro no habría sido posible. Su influencia ha dejado una huella significativa en mi desarrollo académico y profesional, y estoy agradecido por la oportunidad de haber contado con su guía en este viaje educativo.

Eddy Manuel Garay Blandón

### **iii. AGRADECIMIENTO**

Exalto mi gratitud a Dios por permitirme concluir esta meta, por darme las fuerzas necesarias para seguir a pesar de los obstáculos, cada vez él extendía su mano para levantarme, su poder siempre me ha sostenido. A mis padres por inculcarme la importancia de estudiar, por llenarme de valores muy valiosos que me han formado como persona, al resto de mi familia por confiar en mí, a mis amistades más cercanas que siempre me motivaron y estuvieron brindándome su apoyo de alguna manera.

A mis compañeros de clases por formar un buen equipo y motivarnos entre todos. A mis profesores por la paciencia y la dedicación que tuvieron en toda esta etapa de formación. Asimismo, a mi tutor por la asistencia académica, suministro de ideas y retroalimentación para hacer posible este proyecto.

A todos los involucrados, gracias infinitas por ser parte importante en esta etapa de mi vida. Que la Universidad de Ciencias Comerciales siga formando gente que triunfe.

Erick Josué Narváez López

#### **iv. RESUMEN**

Este trabajo de investigación tiene como objetivo formular un plan de mejora orientado a mejorar los procesos internos del personal de atención al cliente y ventas minoristas en la empresa Inversiones Blandón León S.A., una ferretería nicaragüense dedicada a la importación y distribución de productos ferreteros y materiales de construcción. La investigación se centrará en identificar las principales debilidades operativas que impactan negativamente en la experiencia del cliente, especialmente en las áreas de organización del inventario, la disposición de productos, la atención al cliente y la eficiencia en el despacho de pedidos.

Mediante un análisis detallado de los procesos internos de la empresa, se detectaron varios problemas que afectan la eficiencia del personal, el crecimiento de las ventas y la experiencia de compra del cliente: la falta de un sistema adecuado de etiquetado y orden en las góndolas, la ausencia de roles claramente definidos en el equipo de ventas, tiempos excesivos de espera para la facturación, y errores recurrentes en el despacho de productos. A través de un enfoque estructurado y basado en herramientas de mejora continua, se propone reorganizar la tienda, establecer un control de inventarios más riguroso, capacitar al personal de ventas y optimizar los procesos de facturación y despacho.

La implementación de estas mejoras pretende reducir los tiempos de atención al cliente, incrementar la precisión en los inventarios y despachos, y mejorar la experiencia de compra, lo que se espera resulte en un aumento significativo de las ventas y una mayor satisfacción del cliente. El período de evaluación y seguimiento se establecerá en el tercer cuatrimestre del año 2024.

**Palabras claves:** Gestión de inventarios, Optimización de procesos, Atención al cliente.

## **v. ABSTRACT**

This research work aims to formulate an improvement plan aimed at improving the internal processes of customer service and retail sales personnel in the company Inversiones Blandón León S.A., a Nicaraguan hardware store dedicated to the import and distribution of hardware products and construction materials. The investigation will focus on identifying the main operational weaknesses that negatively impact sales, especially in the areas of inventory organization, product disposition, customer service, and order fulfillment efficiency.

Through a detailed analysis of the company's internal processes, several problems were detected that hinder sales growth: the lack of an adequate labeling and order system on the shelves, the absence of clearly defined roles in the sales team, time excessive waits for billing, and recurring errors in the dispatch of products. Through a structured approach based on continuous improvement tools, it is proposed to reorganize the store, establish more rigorous inventory control, train sales staff and optimize billing and dispatch processes.

The implementation of these improvements aims to reduce customer service times, increase inventory and shipping accuracy, and improve the purchasing experience, which is expected to result in a significant increase in sales and greater customer satisfaction. The evaluation and monitoring period will be established in the third quarter of 2024.

**Keywords:** Inventory management, Process optimization, Customer service.

vi. INDICE

|                                                                       |           |
|-----------------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>INTRODUCCIÓN.....</b>                                              | <b>1</b>  |
| <b>CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROYECTO .....</b>                   | <b>2</b>  |
| <b>1.1 Antecedentes y contexto del problema .....</b>                 | <b>2</b>  |
| 1.1.1 Antecedentes.....                                               | 2         |
| 1.1.2 Contexto del problema.....                                      | 5         |
| <b>1.2 Descripción del problema y preguntas de investigación.....</b> | <b>6</b>  |
| 1.2.1 Descripción del problema.....                                   | 6         |
| 1.2.2 Preguntas de investigación .....                                | 7         |
| <b>1.3 Objetivos de la investigación .....</b>                        | <b>8</b>  |
| 1.3.1 Objetivo general .....                                          | 8         |
| 1.3.2 Objetivos específicos .....                                     | 8         |
| <b>1.4 Justificación .....</b>                                        | <b>9</b>  |
| <b>1.5 Alcance y limitaciones .....</b>                               | <b>10</b> |
| 1.5.1 Alcance .....                                                   | 10        |
| 1.5.2 Limitaciones .....                                              | 10        |
| <b>1.6 Hipótesis .....</b>                                            | <b>11</b> |
| <b>CAPÍTULO II: MARCO REFERENCIAL .....</b>                           | <b>11</b> |
| <b>2.1 Estado del arte .....</b>                                      | <b>11</b> |
| <b>2.2 Marco conceptual .....</b>                                     | <b>17</b> |
| <b>2.3 Marco histórico.....</b>                                       | <b>21</b> |

|                                                                  |                  |
|------------------------------------------------------------------|------------------|
| <b>2.4 Marco contextual.....</b>                                 | <b>23</b>        |
| 2.4.1 Perfil de la Empresa.....                                  | 23               |
| 2.4.2 Organización.....                                          | 23               |
| 2.4.3 Flujo de procesos .....                                    | 25               |
| <b>2.5 Marco Espacial .....</b>                                  | <b>27</b>        |
| <b>2.6 Marco Temporal.....</b>                                   | <b>28</b>        |
| <b><i>CAPÍTULO III: DISEÑO METODOLOGICO.....</i></b>             | <b><i>28</i></b> |
| <b>3.1 Tipo de Investigación .....</b>                           | <b>28</b>        |
| <b>3.2 Población y muestra .....</b>                             | <b>29</b>        |
| <b>3.3 Unidades de análisis .....</b>                            | <b>32</b>        |
| <b>3.4 Métodos e instrumentos de recolección de datos.....</b>   | <b>32</b>        |
| <b>3.5 Variables .....</b>                                       | <b>33</b>        |
| <b>3.6 Operacionalización de las variables .....</b>             | <b>35</b>        |
| <b><i>CAPÍTULO IV: ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS.....</i></b>       | <b><i>40</i></b> |
| <b>4.1 Descripción general .....</b>                             | <b>40</b>        |
| <b>4.2 Análisis de los Instrumentos.....</b>                     | <b>41</b>        |
| <b>4.3 Diagnóstico realizado en base a objetivo 1.....</b>       | <b>49</b>        |
| 4.3.1 Situación organizacional.....                              | 49               |
| 4.3.2 Comportamiento de las ventas.....                          | 50               |
| 4.3.3 Externos de la empresa .....                               | 51               |
| 4.3.4 Externos .....                                             | 51               |
| <b>4.4 Identificación de factores en base a objetivo 2 .....</b> | <b>52</b>        |

|                                                                  |                  |
|------------------------------------------------------------------|------------------|
| 4.4.1 Análisis FODA .....                                        | 52               |
| 4.4.2 Análisis PESTEL .....                                      | 54               |
| <b>4.5 Análisis de las debilidades en base a objetivo 3.....</b> | <b>56</b>        |
| <b>4.6 Plan de mejora, en base a objetivo 4.....</b>             | <b>60</b>        |
| 4.6.1 Capacitación .....                                         | 61               |
| 4.6.2 Organización.....                                          | 72               |
| 4.6.3 Publicidad y mercadeo.....                                 | 78               |
| 4.6.4 Auditoría.....                                             | 81               |
| <b><i>CAPÍTULO V: CONCLUSIONES.....</i></b>                      | <b><i>81</i></b> |
| <b><i>CAPÍTULO VI: RECOMENDACIONES.....</i></b>                  | <b><i>84</i></b> |
| <b><i>BIBLIOGRAFIA.....</i></b>                                  | <b><i>86</i></b> |
| <b><i>ANEXOS.....</i></b>                                        | <b><i>90</i></b> |

## INTRODUCCIÓN

En el entorno competitivo actual, las empresas que buscan mantenerse sostenibles en el mercado necesitan optimizar sus procesos operativos, mejorar la atención al cliente y maximizar la eficiencia en todas sus áreas. Las ferreterías, que tradicionalmente han tenido un rol clave en el suministro de materiales para la construcción, enfrentan la necesidad de adaptarse a nuevas exigencias del mercado. Las dinámicas de consumo han cambiado, y las empresas deben no solo enfocarse en tener productos de calidad, sino también en ofrecer una experiencia de compra rápida, eficiente y sin fricciones para atraer y retener a los clientes.

Inversiones Blandón León S.A., fundada en 1999, es una ferretería nicaragüense que se dedica a la importación y distribución de productos ferreteros, herramientas, materiales de construcción y artículos para el hogar. Con una trayectoria de más de dos décadas, la empresa ha construido una sólida reputación en su sector. No obstante, en los últimos años ha enfrentado desafíos en la gestión de sus procesos internos que han impactado negativamente en sus niveles de ventas y en la satisfacción de sus clientes. En la actualidad, la empresa opera con una estructura organizativa de cinco departamentos: ventas, contabilidad, tecnología de la información, compras y recursos humanos.

La idea de este trabajo es mejorar los procesos de atención al cliente, inventario, y ventas minoristas, a través de un análisis de las operaciones de la empresa, se identificarán los puntos críticos que afectan negativamente el rendimiento en ventas y se propondrán soluciones enfocadas en la reorganización de la tienda, la capacitación del personal de ventas y la mejora en los procesos de atención al cliente y despacho.

El enfoque del plan se basará en parte a la organización de la tienda, la mejora en la visibilidad y etiquetado de productos, y la implementación de estrategias de capacitación del personal para mejorar la atención al cliente y establecer roles y rutinas claras que permitan un mejor desempeño del equipo.

El desarrollo de este plan de mejora no solo busca solucionar los problemas operativos existentes, sino también sentar las bases para un crecimiento sostenible de la empresa, aumentando la satisfacción del cliente y generando mayores ingresos.

En las siguientes secciones del trabajo se detallarán los métodos de análisis utilizados, los resultados obtenidos a través de las intervenciones propuestas y el plan que se propondrá para cumplir los objetivos de este proyecto.

## **CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROYECTO**

### **1.1 Antecedentes y Contexto del Problema**

A continuación, se establecen los antecedentes de la investigación, para lo cual se ha realizado la consulta de diversas fuentes y estudios previos relacionados con el estudio y contexto del problema.

#### **1.1.1 Antecedentes**

Con la finalidad de profundizar, ampliar y orientar el desarrollo del plan de mejora para la optimización de la organización y eficiencia operativa de la empresa INBLEN S.A. durante el período del tercer cuatrimestre del 2024 se efectuó una revisión de lo disponible en algunas tesis nacionales e internacionales, encontrándose las siguientes:

**1.1.1.1 Antecedentes nacionales.** La investigación acerca de la gestión empresarial en ferreterías ha sido objeto de interés en diversas tesis y estudios debido al impacto de este sector en el comercio minorista y mayorista, particularmente en economías emergentes. En el caso de Nicaragua, las ferreterías juegan un rol crucial en la cadena de suministro de la construcción, influenciando tanto el desarrollo urbano como la infraestructura pública y privada.

Odair Santiago Reyes Garmendia y Carlos Lenin Rodríguez Hernández, de la universidad nacional de ingeniería (UNI) presentaron una tesis en el año 2004 Sobre "Plan estratégico de mercadeo de la pequeña empresa comercializadora de productos ferreteros de FERRETERIA WASPAN", los principales objetivos del plan estratégico de mercadeo presentado en la tesina fueron, estudiar las características del mercado de productos ferreteros en el Barrio Waspán Sur de Managua, analizar la interacción entre las características internas y externas de la Ferretería Waspán que originan las ventajas competitivas que le han permitido ganar mercado en el Barrio Waspán Sur, diseñar un plan de mercadeo para la Ferretería Waspán que permita el incremento del nivel de satisfacción en las necesidades de los clientes con el fin de posicionarse a largo plazo en el barrio Waspán Sur.

La conclusión de la tesina destaca que la implementación del Plan Estratégico de Mercadeo para la Ferretería Waspán es fundamental para su crecimiento y sostenibilidad en el mercado. Se enfatiza que, a través de un análisis detallado del entorno competitivo y de las características internas de la empresa, se han identificado oportunidades que permitirán a la ferretería mejorar su oferta de productos y servicios, así como su posicionamiento en el barrio Waspán Sur.

Un ejemplo clave de estudios previos es la investigación realizada en 2014 por

Geyner Emiliano Martínez Sevilla, Miguel Pascual Vásquez Gutiérrez, Julio Jonathan Gutiérrez Rizo de la universidad nacional autónoma de nicaragua (UNAN)-Managua sobre "Estrategias Competitivas de la Ferretería Blandón Moreno N° 1 con respecto a las otras Ferreterías ubicadas en el Distrito N° 1 en la ciudad de Estelí año 2014". Este estudio se centró en determinar las principales estrategias competitivas que emplean las Ferreterías del Distrito N°1 para el diseño de líneas estratégicas enfocadas en la mejora del posicionamiento de la Ferretería Blandón Moreno N° 1 del municipio de la ciudad de Estelí en el 2014. Los resultados obtenidos mediante los instrumentos aplicados se llegaron a la conclusión de que la publicidad es importante no solo para ser conocidos sino reconocidos dentro del mercado esta misma debe ir de la mano con las necesidades que presenta los clientes potenciales para lograr lo mismo deben de realizar un análisis de mercado y así realizar las estrategias que permitan el mejor funcionamiento de la empresa, asimismo solucionar las debilidades que afectan a la misma.

Las estrategias competitivas correctas deben de realizarse de una manera eficiente influyendo en toda la empresa y sus subordinados, con el fin de darle mayor rentabilidad a la misma.

**1.1.1.2 Antecedentes Internacionales.** Ardila (2020) Colombia. Plan de mejora en los procesos administrativos y logísticos Ferretería Ardila y Santos, S.A. El objetivo de esta tesis es la de plantear alternativas que mejoren la satisfacción del cliente a partir del diseño y comercialización de los productos y servicios enfocados en la figuración de hierro de esta ferretería.

Una vez identificado los procesos logísticos que se genera en las entradas, transformación

y salida de los productos, se hará el diagnóstico de la situación actual de la empresa tanto interno como externo para tomar las decisiones que permitan ampliar el portafolio de productos y servicios.

Como conclusión la estrategia aplicada para esta investigación fue un marketing 360 a partir de la logística del almacén sumándole procesos de valor agregado, como la puesta en práctica de Kardex para un mejor control de las mercancías y la puesta en práctica de una zona de pick up.

Yunga (2012) Cuenca, Ecuador. Propuesta para el mejoramiento de gestión en los procesos operativos de la Ferretería El Cisne. El objetivo de esta tesis es de plantear los problemas que se dan en el área administrativa y operativa de esta ferretería, realizar el estudio de los procesos actuales y proponer el mejoramiento en la gestión de los procesos administrativos.

Al proponer herramientas que ayuden al manejo administrativo y operativo de la ferretería se logrará dar las soluciones a los errores que se están cometiendo, y a su vez mejorarán los procesos.

En conclusión, la hipótesis resultó ser confirmada, se detectaron errores operativos. Como medidas de corrección a estos errores se recomendó capacitar al personal, implementar manual de funciones para mejorar el desempeño de las actividades, diversificar los productos de la ferretería, utilización de un programa de sistema de inventarios para un mejor control.

### ***1.1.2 Contexto del problema***

Inversiones Blandón León S.A., enfrenta una serie de desafíos que afectan

negativamente su capacidad de aumentar considerablemente las ventas y brindar una experiencia satisfactoria al cliente. A pesar de contar con un sistema digitalizado de inventario y facturación, así como un sistema de gestión de almacenes, la empresa ha experimentado una disminución en su eficiencia operativa dentro de la tienda, lo que afecta la experiencia del cliente y, en consecuencia, el volumen de ventas.

Estos factores, combinados con la falta de organización en la tienda y una inadecuada gestión de los roles del equipo de ventas, revelan la necesidad urgente de implementar un plan de mejora para optimizar las operaciones y aumentar las ventas.

El trabajo se centrará en identificar las ineficiencias dentro de la tienda en el período de análisis.

Debemos tener en cuenta que el rubro ferretero ha ido en aumento y las grandes empresas de este sector han diversificado sus productos abriendo nuevas líneas como mueblerías, terrazas, jardinería, entre otros artículos del hogar. Un factor que sostiene el crecimiento de las ferreterías nacionales son las compras para mantenimiento en las empresas y viviendas que según el informe IMAE (Índice Mensual de Actividad Económica) del BCN el sector construcción ha tenido un crecimiento del 10.5% a enero 2024 lo que influye en la demanda de estos productos, y que estas empresas han sabido aprovechar la era digital para promocionar los artículos más vendidos.

## **1.2 Descripción del problema y preguntas de investigación**

### ***1.2.1 Descripción del problema***

La empresa a pesar de contar con procesos de inventario y facturación digitalizados, así como un sistema de gestión de almacenes, hay ciertos aspectos críticos

del funcionamiento de la tienda que requieren mejoras sustanciales. Uno de los problemas más destacados es el desorden en las góndolas, donde se exhiben productos sin etiquetas de precio y la ausencia de auditorías periódicas para garantizar que los productos estén correctamente ubicados y actualizados, lo que dificulta la toma de decisiones del cliente. A esto se suma la falta de un sistema de roles y responsabilidades claras para los vendedores, quienes carecen de una rutina de atención proactiva hacia los clientes, lo que resulta en una experiencia de compra menos eficiente adicionalmente, provoca una atención pasiva y reactiva hacia los clientes, quienes deben acercarse a los vendedores para solicitar asistencia o realizar compras. Este enfoque no solo alarga el proceso de compra, sino que afecta negativamente la satisfacción del cliente y la tasa de conversión de ventas.

Asimismo, aunque el proceso de despacho está digitalizado, se ha detectado errores frecuentes en la entrega de productos, generando varios minutos de retraso de hasta 25 minutos por cliente, lo que provoca demoras significativas, un tiempo que resulta insatisfactorio dejando una experiencia negativa que afecta la percepción del servicio.

Las diferencias en los inventarios, causadas por una reestructuración reciente en la bodega, también contribuyen a errores en la atención al cliente y en los tiempos de entrega, impactando la competitividad de la empresa frente a sus competidores en la misma zona.

### ***1.2.2 Preguntas de investigación***

**1.2.2.1 Pregunta general.** ¿Cómo puede un plan de mejora ayudar al crecimiento organizacional de Inversiones Blandón León S.A. durante el período del tercer cuatrimestre del 2024?

**1.2.2.2 Pregunta a responder con el planteamiento del problema.** ¿Cuáles son los principales factores operativos que afectan la experiencia de compra en Inversiones Blandón León S.A.?

¿Qué debilidades existen dentro de todo el proceso de atención al cliente y de qué manera está afectando a la empresa?

¿Cómo puede mejorarse el proceso de despacho y entrega de productos para reducir el tiempo de espera de los clientes?

### **1.3 Objetivos de la investigación**

#### ***1.3.1 Objetivo general***

Formular un plan de mejora que optimice la organización y la eficiencia operativa en Inversiones Blandón León S.A., con el fin de aumentar las ventas y mejorar la experiencia del cliente entre el período del tercer cuatrimestre 2024.

#### ***1.3.2 Objetivos específicos***

1. Diagnosticar la situación actual de la empresa, para conocer la realidad objetiva y el desarrollo de los procedimientos internos que existen.
2. Identificar los factores internos y externos que afectan la operatividad diaria y la experiencia de compra del cliente
3. Analizar las debilidades operativas que influye en la eficiencia del personal y cómo impacta en las ventas de la empresa.
4. Formular las estrategias para mejorar los procesos internos del personal de atención al cliente y ventas con el fin de obtener una mayor eficiencia

operativa que estimule el aumento de las ventas y fidelización de clientes.

#### **1.4 Justificación**

El presente trabajo se formula debido a la necesidad urgente de resolver los problemas operativos que afectan en la experiencia del cliente en la organización interna, la atención al cliente y la eficiencia en el despacho de productos. Estos problemas generan insatisfacción en los clientes, tiempos prolongados de espera y una gestión ineficiente del personal de ventas, lo que incide directamente en el rendimiento de la empresa.

Este trabajo es importante porque proporcionará un plan de mejora diseñado específicamente para solucionar estos problemas, impactando positivamente en la experiencia de compra de los clientes y en la competitividad de la empresa frente a sus competidores. Los beneficiarios directos serán tanto la empresa, que verá un incremento en sus ventas, como los clientes, quienes disfrutarán de un servicio más eficiente y organizado. Además, el personal de ventas también se beneficiará al tener roles más claros y responsabilidades definidas.

El impacto de este estudio es significativo porque ofrece soluciones prácticas y aplicables que contribuirán a mejorar el rendimiento operativo de la empresa en el corto plazo. Al optimizar los procesos de organización y atención al cliente, se espera que la empresa logre un crecimiento sostenible, aumentando su competitividad en el mercado y generando beneficios tangibles tanto para sus clientes como para sus empleados.

Adicionalmente dejando abierta nuevas líneas de investigación para desarrollar técnicas o estrategias de ventas para este rubro económico en el país.

## **1.5 Alcance y limitaciones**

### **1.5.1 Alcance**

Este plan se orientará específicamente a mejorar la organización interna de la tienda, la experiencia de compra del cliente y la efectividad del equipo de ventas.

El alcance del estudio abarca la recolección de datos cualitativos mediante encuestas a los clientes y observación directa de los procesos internos, como de la dinámica operativa de la tienda. Se implementarán propuestas que contribuyan a organizar las operaciones diarias del personal, así como de crear confianza en ellos mismos para que puedan desarrollar habilidades de atención y generen un impacto positivo tanto en la empresa como en los clientes. Además, este plan dejará abiertas futuras investigaciones de medición y replanteamientos porque después de formular este plan, podrían realizarse estudios de medición de impacto luego de aplicado el plan, además un estudio de mercado en los próximos años aplicado en esta zona comercial ya que el rubro está creciendo, la economía de nuestro país es vulnerable, la tecnología se desarrolla con el paso de los años, por lo tanto, pueden surgir nuevas estrategias.

### **1.5.2 Limitaciones**

Existen ciertas limitaciones que podrían afectar el desarrollo y los resultados de esta investigación.

Primero, el tiempo de implementación, limitado al tercer cuatrimestre de 2024, puede restringir la observación de resultados a largo plazo. Además, las recomendaciones dependen del nivel de cooperación y disposición del personal de ventas y la gerencia, lo que puede afectar la ejecución del plan de mejora.

Segundo, la temporada de fin de año, las limitaciones sobre el tiempo disponible para acceder a más datos como cotizaciones, investigación de precios de algunos servicios necesarios como recomendaciones que se podrían hacer más adelante.

Por último, debido a la proximidad de otras ferreterías en la misma zona comercial, los resultados pueden verse influenciados por factores externos, como ofertas de la competencia o fluctuaciones en la demanda del mercado, que escapan al control de este estudio.

## **1.6 Hipótesis**

Un plan para optimizar los procesos internos vendrá a mejorar la eficiencia de los colaboradores y la experiencia del cliente, esto significa que las ventas pueden aumentar ya que la calidad de la atención y proyección de la ferretería tomará un giro más profesional y atractivo para tener un mayor alcance en el mercado.

## **CAPITULO II: MARCO REFERENCIAL**

### **2.1 Estado del arte**

#### ***2.1.1 Principales teorías, aportes y contribuyentes al tema:***

A continuación, detallamos los principales aportes que encontramos en nuestras fuentes (“**Tabla 2, fuentes de datos científicas**”) destacando las que mas se relacionan con el objetivo de nuestro trabajo.

**Tabla 1**

*Principales teorías, aportes y contribuyentes al tema.*

|                                             | <b>Título</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                           | <b>Introducción</b>                                                                                                                                                                                                                                                                              |
|---------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Descripción</b>                          | Estrategias de atención al cliente implementadas por la Ferretería Franklin en la ciudad de Estelí en el año 2016                                                                                                                                                                                       | Esta investigación desarrolló el objetivo de determinar la efectividad de las estrategias en la atención de sus clientes en el año 2016, con el fin de mejorar los niveles de satisfacción en los clientes utilizando al marketing como herramienta de influencia en las ventas en la ferretería |
| <b>Principales teorías y aporte al tema</b> | Las principales estrategias de atención al cliente propuestas en la investigación son las ventas por teléfono y online: Permitiendo a los clientes realizar sus compras a través de estos canales para evitar esperas en el despacho de productos, Ofrecer productos de calidad a precios competitivos. |                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|                                             | La manera de ejecutarlo fue mediante descuentos por volumen de ventas ofrecidos por los proveedores. Asesoramiento técnico gratuito: Proporcionando asesoramiento en productos de construcción para mejorar la experiencia del cliente.                                                                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|                                             | Las estrategias implementadas no solo mejoraron la satisfacción y fidelización de los clientes, sino que también contribuyeron a un mejor posicionamiento y rentabilidad de la Ferretería Franklin en el mercado.                                                                                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| <b>Referencia</b>                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |

|                                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
|---------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                             | <p>Alaniz Moreno, D.E., Rocha Toruño, H.M., Castillo Herrera, B. (2016):</p> <p><i>Estrategias de atención al cliente implementadas por la Ferretería Franklin en la ciudad de Estelí en el año 2016</i> [Repositorio de la Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua (UNAN) ]</p>                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| <b>Descripción</b>                          | <b>Título</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                        | <b>Introducción</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
|                                             | <p>Sistema automatizado para el proceso de facturación y control de bodega de la ferretería Sánchez, ubicada en la ciudad de Jinotepe, departamento de Carazo.</p> <p>Segundo semestre de 2020</p>                                                                                                   | <p>El principal objetivo es crear un sistema web que le permita a la Ferretería agilizar el manejo de la información almacenada y optimización de los recursos. Esto se realizará mediante la utilización de lenguajes de programación como lo son c#, JavaScript. También del uso de lenguajes de marcado como lo son HTML y CSS.</p> |
| <b>Principales teorías y aporte al tema</b> | <p>Se utilizo fundamentalmente para conocer hechos, conductas y comportamientos colectivos dentro del negocio y como se llevan a cabo los distintos procesos de transacción y métodos de almacenar la información por medio de distintos procesos de observación.</p>                                |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
|                                             | <p>La forma de solucionar la problemática es la elaboración o desarrollo de un sistema que se encargue de la automatización de los distintos procesos de compras, ventas y administración de sus productos, de manera que pueda simplificar o reducir estos procesos y tareas, De esta manera la</p> |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |

|                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                                                                                                                                                          |
|------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                              | información generada se guardará de forma segura y se podrá acceder a ella de forma rápida, segura, eficaz y clara.                                                                                                                                                                                                            |                                                                                                                                                                                                          |
|                              | Se programó y creo la base de datos que permitirá el almacenamiento y la manipulación de la información del negocio con el fin de guardar información de forma segura y viable, así también, reduciendo tareas y procesos del negocio.                                                                                         |                                                                                                                                                                                                          |
| <b>Referencia</b>            | López Sánchez, D.A., Chávez Campos, C.D., Aguirre Parrales, C.R., (10 febrero 2021): <i>Sistema automatizado para el proceso de facturación y control de bodega de la ferretería Sánchez, ubicada en la ciudad de Jinotepe, departamento de Carazo</i> . [Repositorio de la Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua (UNAN)] |                                                                                                                                                                                                          |
| <b>Descripción</b>           | <b>Título</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | <b>Introducción</b>                                                                                                                                                                                      |
|                              | Proceso administrativo para la producción y comercialización de los productos de la empresa familiar Ferretería Camila en el municipio de Pueblo Nuevo 2020.                                                                                                                                                                   | Determinar el proceso administrativo de los productos ferreteros para el planteamiento de estrategias de comercialización enfocadas en la atención y fidelización de los clientes en ferretería Camila's |
| <b>Principales teorías y</b> | La empresa debe impulsar estrategias de publicidad y ventas usando las diferentes plataformas digitales para dar información a la población, tomando en cuenta el análisis interno como externo.                                                                                                                               |                                                                                                                                                                                                          |

|                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                                                                                                                                                                            |
|-----------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>aporte al tema</b> |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                                                                                                                                                                            |
|                       | Para lograr una adecuada organización de trabajo en la parte de producción es necesario implementar medidas de control de inventario, medición de rendimiento, así como controlar los horarios y rotación de turno del personal.                                                                                                     |                                                                                                                                                                            |
|                       | Además, implementar políticas de motivación, capacitación e incentivos para los colaboradores que les permita mejorar la disciplina, el desempeño y la eficiencia. También es importante considerar las fortalezas y oportunidades, y aprovecharlas para mejorar y crecer como empresa.                                              |                                                                                                                                                                            |
| <b>Referencia</b>     | Rodríguez Acuña, K.M., Castellón Talavera, F.Y., Valenzuela Martínez, N.L. (abril, 2020): <i>Proceso administrativo para la producción y comercialización de los productos de la empresa familiar Ferretería Camila en el municipio de Pueblo Nuevo 2020</i> . [Repositorio de la Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua (UNAN)] |                                                                                                                                                                            |
| <b>Descripción</b>    | <b>Título</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | <b>Introducción</b>                                                                                                                                                        |
|                       | Proyecto Plan Estratégico de la Ferretería Moderna, Juticalpa, Olancho. Honduras 2021                                                                                                                                                                                                                                                | Actualmente la organización no ha hecho nada para desarrollar un planteamiento estratégico que brinde satisfacción al personal y genere un buen desarrollo organizacional. |
|                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                                                                                                                                                                            |

|                                             |                                                                                                                                                                                                |
|---------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Principales teorías y aporte al tema</b> | Es importante que se obtengan ventajas de grado de interiorización del personal con los recursos de información para elevar el desempeño y atender aspectos de integración.                    |
|                                             | La ferretería debe impartir una capacitación al personal, imprescindible para aumentar sus conocimientos y seguridad.                                                                          |
|                                             | Realizar campañas publicitarias utilizando los medios de comunicación, y redes sociales, ya que se demostró que las ferreterías en su entorno se estaban adaptando a este medio de proyección. |
| <b>Referencia</b>                           | Zelaya, M.M (2021): <i>Proyecto Plan Estratégico para la Ferretería Moderna</i> . [Repositorio de la Universidad Nacional Autónoma de Honduras (UNAH)]                                         |

### 2.1.2 Publicaciones sobre “Optimización de Procesos” en base de datos científicas

**Tabla 2**  
*Fuentes de datos científicas*

| <b>Base de datos científicas utilizadas</b> | <b>No. de publicaciones relacionadas con la investigación de acuerdo a la base de datos</b> | <b>No. de Publicaciones con mayor reconocimiento científico</b> | <b>Tipo de publicaciones Identificadas</b> |
|---------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------|--------------------------------------------|
|                                             |                                                                                             |                                                                 |                                            |

|                  |        |                          |                                        |
|------------------|--------|--------------------------|----------------------------------------|
| Google Académico | 12,800 | 50 artículos de revisión | Tesis de licenciaturas y maestrías     |
|                  |        |                          | Blogs                                  |
|                  |        |                          | Revistas de administración de recursos |
|                  |        |                          | Artículos de prensa                    |
| Scielo           | 1      | 1                        | Revista de Ingeniería                  |
| Dialnet          | 88     | 37                       | Artículos de revista                   |
|                  |        |                          | Tesis                                  |
|                  |        |                          | Libro                                  |
|                  |        |                          | Artículo de Libro                      |

## 2.2 Marco conceptual

### 2.2.1 Ferretería

Es un establecimiento comercial dedicado a la venta de útiles de metal o de otras materias destinados a su uso en construcción y necesidades del hogar, tanto para los clientes particulares como para los profesionales de diversos sectores. INBLEN S.A es una empresa que importa y distribuye estos materiales a diferentes clientes del país.

### **2.2.2 Vendedor foráneo**

Es aquella persona que ejecuta un proceso de venta fuera del establecimiento principal, es decir, realiza visita física a clientes potenciales para promocionar un producto o servicio de la empresa para la cual trabaja. La empresa cuenta con 8 de este tipo de vendedores.

### **2.2.3 Góndolas**

Una góndola es un elemento independiente que utilizan los minoristas para exhibir sus productos. Las góndolas suelen constar de una base plana y un componente vertical con muescas, tableros perforados o paneles de listones. La pieza vertical puede estar equipada con estantes, ganchos u otros elementos de exhibición. En la empresa estas no se encuentran organizadas ni con sus respectivas etiquetas de los productos que se encuentran exhibidos.

### **2.2.4 Gestión de inventarios**

La gestión de inventario es el proceso de coordinar el flujo de mercancías en una empresa en un ciclo continuo de pedidos, almacenamiento, producción, venta y reposición de bienes. La gestión del inventario requiere lograr el equilibrio de disponer de suficientes existencias para satisfacer los programas de producción y la demanda. Además de ahorrar dinero, desarrollar prácticas sólidas de gestión de inventario puede ayudar a las empresas a aumentar la eficiencia, mejorar los informes financieros, mitigar los riesgos, reducir los desechos y mantener buenas relaciones con proveedores y clientes. Debido a la falta de una organización adecuada para la gestión de inventario de los productos existe un retraso en el

despacho que replica a una experiencia negativa del cliente en esta ferretería.

### ***2.2.5 Optimización de procesos***

La optimización de procesos implica el perfeccionamiento de métodos, flujos de trabajo o sistemas dentro de una organización para agilizar las operaciones y aumentar la eficiencia general. Parte del objetivo general de nuestro plan de mejora para INBLEN S.A es lograr resultados superadores identificando y eliminando los cuellos de botella o las ineficiencias que obstaculizan el flujo de trabajo.

### ***2.2.6 Estrategias de ventas***

Una estrategia de venta es un plan de acción diseñado para lograr los objetivos de venta de una empresa. Esta estrategia puede incluir tácticas específicas para alcanzar esos objetivos, como la segmentación de mercado, la fijación de precios, la publicidad y la promoción de ventas.

Esta estrategia no solo implica vender más, sino vender mejor.

Para la empresa INBLEN S.A, definir una mejor estrategia de ventas es de vital importancia ya que por medio del diseño y ejecución y control de estas, la empresa podría alcanzar niveles de mejor aceptación y lograr una mejor posición en el mercado ferretero en la ciudad.

### ***2.2.7 Plan de mejora***

Los planes de mejora son herramientas estratégicas diseñadas para identificar áreas de oportunidad en un proceso, actividad o sistema, y establecer acciones concretas para

optimizarlos. Actúan como mapas de ruta, detallando pasos específicos para llevar una función o proceso desde su estado actual a uno deseado, más eficiente o efectivo. Nuestro proyecto es de brindar un plan de mejora que ayude al crecimiento de las ventas brindando soluciones a los problemas que lo afectan.

#### ***2.2.8 Problemas operativos***

Son los que se derivan del mal funcionamiento de sus operaciones, como tener datos inexactos, incorrectos o en algunos casos duplicidad de información sobre la operatividad de la empresa.

El inventario se agota con frecuencia o, por el contrario, presentan una sobreproducción, errores administrativos a la hora de facturar. Falta de personal para cumplir con las metas, estos problemas conllevan a perder grandes oportunidades que generaría buenos ingresos.

#### ***2.2.9 Ruptura de stock***

La rotura o ruptura de stock es una alteración en la cadena de suministro que se produce cuando la empresa no tiene mercancía suficiente de uno o varios productos y no puede responder a los pedidos de sus clientes.

#### ***2.2.10 Eficiencia operativa***

La eficiencia operativa podemos definirla como la capacidad de realizar una determinada tarea empleando el mínimo de tiempo posible, con el menor coste posible, sin necesidad de aumentar el gasto

### **2.2.11 Layout**

El layout de una tienda se refiere a la disposición espacial de pasillos, estanterías y exhibidores de productos en un ambiente de venta minorista diseñado específicamente para la venta de productos ferreteros.

### **2.2.12 Stock de inventario**

El stock de inventario podríamos decir que es el conjunto de materiales o mercancías que se almacenan, ya sean destinados a completar el proceso productivo o tengan como destino la venta al cliente y que son resguardados y clasificados según el método aplicado.

## **2.3 Marco histórico**

Las ferreterías tienen sus raíces en las antiguas civilizaciones. Las primeras ferreterías conocidas aparecieron en Mesopotamia alrededor del 2100 a.C. Estas tiendas atendían principalmente las necesidades de artesanos y constructores. Los antiguos egipcios también tenían tiendas especializadas donde las personas podían adquirir diversas herramientas, como cinceles, martillos y sierras.

Durante el Renacimiento en Europa, la demanda de herramientas y materiales aumentó a medida que la arquitectura y las artes florecieron. En el siglo XVI, ciudades como Londres y París presenciaron el establecimiento de las primeras ferreterías modernas. Estas tiendas no solo proporcionaban herramientas esenciales, sino que también ofrecían una amplia gama de productos, como artículos de ferretería, suministros de fontanería y utensilios domésticos. Estas tiendas se convirtieron en lugares de encuentro para artesanos,

arquitectos y propietarios de viviendas, fomentando un sentido de comunidad e intercambio de conocimientos.

La Revolución Industrial de los siglos XVIII y XIX revolucionó las ferreterías, introduciendo la producción en masa, nuevos materiales y el surgimiento de tiendas en cadena.

El siglo XX trajo importantes innovaciones que transformaron las ferreterías y afianzaron su lugar en la sociedad. La aparición del automóvil permitió un transporte más fácil de materiales, ampliando el alcance y la accesibilidad de las ferreterías.

En la era moderna, las ferreterías se han adaptado al cambiante panorama minorista. Muchas ferreterías independientes continúan prosperando, enfatizando el servicio al cliente personalizado, la experiencia local y la participación comunitaria.

La historia de las ferreterías encapsula la evolución de la civilización humana, desde tiempos antiguos hasta la actualidad.

En Nicaragua se tiene referencia de la popular ferretería Bunge en los años 30's de un inmigrante alemán, que además de ofrecer productos ferreteros también ofrecían utensilios para el hogar.

Durante las próximas décadas el rubro ferretero en Nicaragua fue creciendo, en 1974 nace la Asociación de Ferreteros de Nicaragua, una organización sin fines de lucros con el objetivo de fomentar y hacer crecer el rubro.

Dentro del crecimiento de este rubro en nuestro país nació en 1999 Inversiones Blandón León S.A., una ferretería de capital nicaragüense que se dedica a la importación y distribución de diferentes productos ferreteros y que desde entonces ha abierto sus puertas al público brindando productos de calidad.

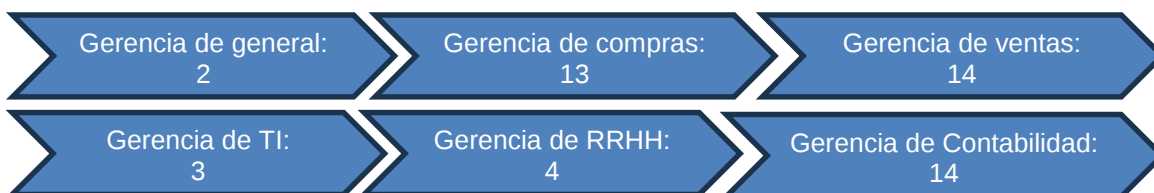
En los últimos años ha venido diversificando los productos no solo del ramo ferretero, sino que está incluyendo productos para el hogar, a pesar de esta estrategia existen debilidades operativas que no terminan de empujar a la empresa a tener mayor alcance al público y como resultado un tímido crecimiento.

## **2.4 Marco contextual**

### **2.4.1 Perfil de la Empresa**

Inversiones Blandón León S.A es una empresa del sector económico terciario, del rubro comercial ferretero, que fue fundada en 1999 (25 años de estar operando), la cual se dedica a la importación y compra nacional de productos ferreteros, materiales de construcción, herramientas manuales, automáticas y accesorios para la venta de estos al detalle o distribución nacional a otras ferreterías. La empresa solo cuenta con una casa matriz de la cual distribuyen.

Actualmente, Inversiones Blandón cuenta con una fuerza laboral de 50 colaboradores distribuidos en las diferentes gerencias de la empresa, que durante los últimos años se ha incrementado, y se compone de la siguiente estructura:

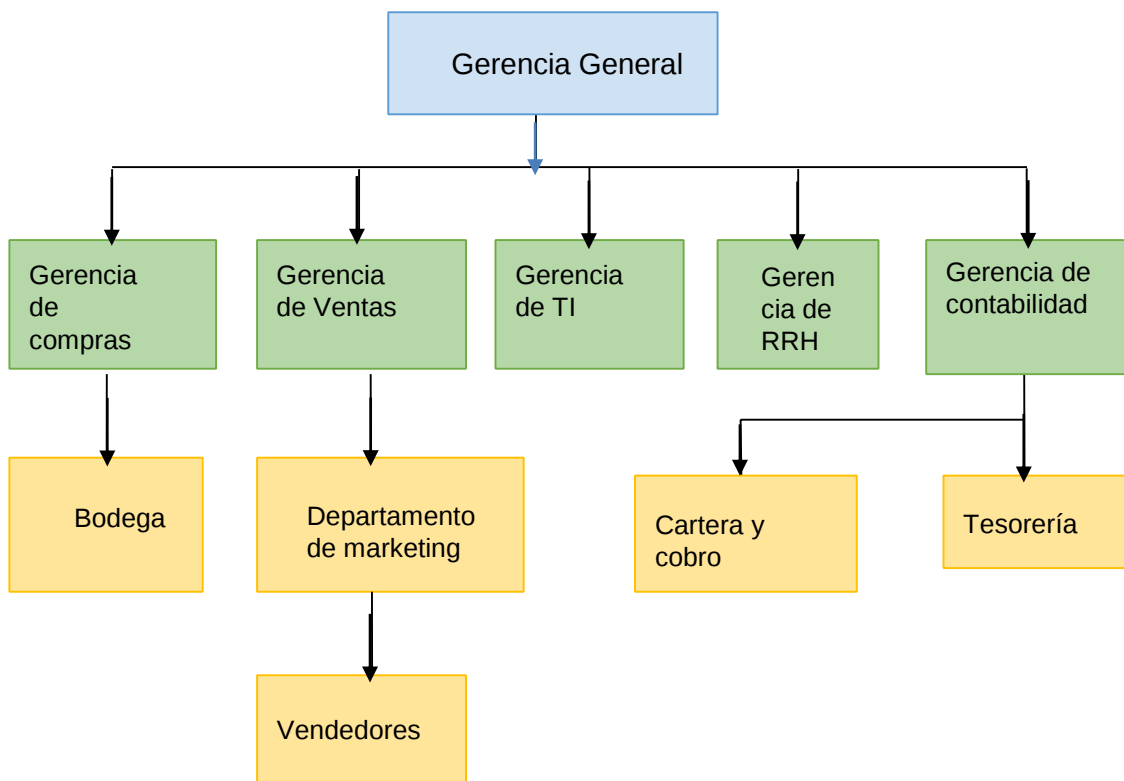


### **2.4.2 Organización**

La organización actual que tiene la empresa se encuentra establecida por gerencia

general y cinco departamentos entre ellos, contabilidad, tecnología de la información, ventas, compras y recursos humanos. De igual forma, contabilidad tiene las dependencias de cartera y cobro, y tesorería, y la gerencia de ventas tiene como dependencia el departamento de marketing. A continuación, se detalla el organigrama administrativo de INBLEN, S.A:

**Figura 1:**  
*Organigrama administrativo de INBLEN, S.A*



*Nota:* El cuadro azul representa al Gerente general y propietario, los cuadros en verde representan las Gerencias y los cuadros amarillos representan las jefaturas. Fuente: *Integración de un chatbot basado en chatgpt como herramienta facilitadora de la optimización de procesos,*

*por W.J. Blandón León, 2023, Repositorio UCC.*

### **2.4.3 Flujo de procesos**

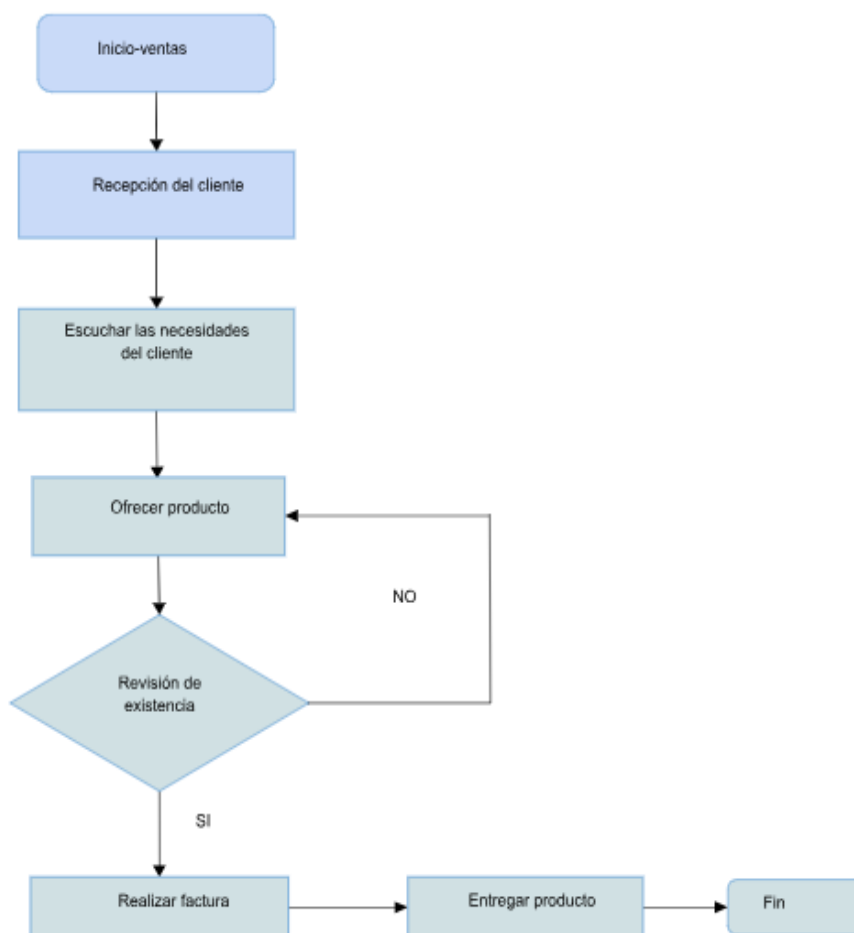
**2.4.3.1 Proceso de compra a proveedores.** El encargado de compras localiza los proveedores en donde se realizan las cotizaciones, después la información obtenida el gerente general y de ventas escogen al proveedor en base a evaluación y presupuesto para poder realizar la orden de compra, cabe destacar que esto básicamente sucede cuando el proveedor es nuevo, ya que si el proveedor es parte de la cartera de proveedores el encargado de compras puede realizar la orden de compra siempre y cuando los requerimientos son en base al promedio de adquisición del giro de la empresa, si es una compra especial esta debe consensuarse de igual forma.

**2.4.3.2 Almacenaje.** Una vez que los productos llegan a la ferretería el responsable de bodega son los encargados de revisar la cantidad y calidad, si algo no concuerda con el pedido, se realiza una consulta o el reclamo correspondiente de forma instantánea al proveedor. Luego los nuevos productos son almacenados en sus estantes correspondientes donde se supervisa las entradas y salidas y que esto concuerda con lo disponible en el sistema.

**2.4.3.3 Ventas.** El gerente de ventas se encarga de fijar los precios, donde se reúne o envía vía correo a los vendedores para actualizar los nuevos precios una vez completado estos procesos se generan las ventas al detalle y al por mayor. A continuación, se detalla el flujo de proceso de ventas en la empresa INBLEN, S.A:

A continuación, se presenta un diagrama flujo completo desde la compra de los productos al proveedor hasta el almacenaje, despacho y venta de los productos:

**Figura 2**  
*Diagrama de flujo de ventas de la empresa INBLEN, S.A*



Fuente: *Integración de un chatbot basado en chatgpt como herramienta facilitadora de la optimización de procesos*, por W.J. Blandón León, 2023, Repositorio UCC.

## **2.5 Marco Espacial**

Este trabajo se lleva a cabo en el departamento de Managua, municipio de Managua, distrito #7, de los semáforos de La Subasta 250mts al sur, sobre la pista el mayoreo.

La pista el mayoreo es una de las principales avenidas de la parte Este de la ciudad, comprende aproximadamente 2.7 km desde los semáforos de La Subasta a los semáforos de la pista a Sabana Grande.

Esta pista es una zona de activo comercio principalmente de productos ferreteros, repuestos automotriz, y materiales de construcción. Es una zona que conecta con varios municipios y ciudades principales del norte y centro de Nicaragua, debido a la terminal de buses de éstos en el mercado Mayoreo, además de ser la entrada Este de la capital.

Podemos decir que la ubicación de la empresa es privilegiada, pues se encuentra dentro de un sector muy comercial y referencial de la ciudad de Managua.

## 2.6 Marco Temporal

La duración para nuestro proyecto es de cuatro meses, comprendiendo el período del tercer cuatrimestre del año 2024 (septiembre, octubre, noviembre y diciembre).

Durante este período pretendemos desarrollar 3 fases:

Primera fase: En los primeros dos meses, planteamos el problema que nos lleva a realizar esta investigación, identificamos los factores internos y externos del problema, aplicamos las herramientas de recolección de datos.

Segunda fase: En el tercer mes, analizamos las debilidades que enfrenta la empresa para buscar soluciones a estas, procesando los resultados de los instrumentos utilizados.

Tercera fase: En el cuarto mes, realizamos un diagnóstico y hacemos la propuesta sobre las áreas o departamentos con más debilidades otorgando una solución que ayude a una mejor gestión interna, cumpliendo los objetivos planteados.

## CAPÍTULO III: DISEÑO METODOLOGICO

En este capítulo se muestra el plan metodológico creado para dar respuesta al problema y alcanzar los objetivos de nuestro **proyecto**, que se basa en brindar un plan para optimizar el proceso de atención al cliente, de manera que impacte positivamente en las ventas, mejorando la experiencia del cliente.

### 3.1 Tipo de Investigación

El desarrollo de este plan implica un nivel de profundidad **explicativa** porque buscamos determinar los factores que causan el problema y cómo está afectando a la empresa; empresa privada del país, del sector de servicios, por lo que el área es de

### **influencia nacional.**

La función o propósito del proyecto es **aplicada** porque buscamos crear mejoras dentro de las debilidades de la organización interna que impacten de manera directa y positivamente el servicio al cliente y por consiguiente las ventas. En el caso de este plan de mejora, se aplicaron herramientas de recolección de datos, como encuesta, cuestionario, lista de verificación y *checklist* para emitir un diagnóstico de la situación actual con la intención que la gerencia utilice los resultados y considere la aplicación de la propuesta.

La naturaleza de los datos y la información afirmamos que es **cualitativa con pocos aspectos cuantitativos**, es decir buena parte se basa en la obtención de datos no cuantificables analizando ciertas características de la organización interna o comportamiento de la población estudiada; y por otra parte, el análisis cuantitativo de los resultados obtenidos en las herramientas aplicadas (encuestas, cuestionario, *checklist*)

Los medios para obtener los datos son de **campo**, ya que recoge la información de fuentes directas que permiten conocer la condición actual del problema.

La inferencia de este trabajo se aplica bajo el método **hipotético-deductivo**, porque generamos teorías a partir de hechos observados en el sitio de estudio.

Finalmente, se establece que es **longitudinal** por el periodo temporal en que se realiza.

### **3.2 Población y muestra**

La población enmarcada en este estudio es **finita** y está comprendida por la empresa INBLEN SA. ubicada en el municipio de Managua, departamento de Managua. El estudio toma únicamente las áreas pertenecientes a la gerencia de ventas y de compras,

también parte de los clientes que visitaron.

Para determinar la muestra de estudio se utilizó el muestreo no probabilístico, debido a que está compuesta por unidades de población intencionales o por conveniencia basadas en nuestra hipótesis.

Este muestreo se aplica a nuestra población del personal interno, donde convenientemente están disponibles 10 personas para nuestra investigación. Nos es más útil este método porque aplicaremos una encuesta piloto.

**Tabla 3**  
*Muestra de población*

| <b>Población</b> | <b>Total</b> | <b>Muestra</b> |
|------------------|--------------|----------------|
| Personal interno | 50           | <b>10</b>      |

Para obtener nuestra población de clientes a encuestar, recopilamos el número de facturaciones del tercer cuatrimestre del año pasado (Pág.50: **Figura No. 3 Ventas de contado último cuatrimestre 2023 y 2024.**)

Estas facturaciones pertenecen a clientes minoristas que visitaron la tienda en ese período. Por lo tanto, hemos sumado la cantidad de los 4 meses y hemos dividido entre cuatro el resultado de esta suma para obtener un promedio, en donde 1680 será nuestra población.

**Tabla 4**  
*Facturaciones del tercer cuatrimestre 2023*

| No. de Facturaciones | Mes              |
|----------------------|------------------|
| 1514                 | Septiembre       |
| 1560                 | Octubre          |
| 1742                 | Noviembre        |
| 1901                 | Diciembre        |
| <b>6717</b>          |                  |
| <b>/ 4</b>           |                  |
| <b>1680</b>          | <b>Población</b> |

Como ya conocemos nuestra población, presentamos los siguientes datos con los que realizaremos nuestro cálculo para la muestra.

**Tabla 5**

*Datos de la población para cálculo de la muestra*

| Significado             | Símbolo | Número |
|-------------------------|---------|--------|
| Tamaño de la Población  | N=      | 1680   |
| Nivel de confianza      | Z=      | 95%    |
| Error máximo permitido  | E=      | 5%     |
| Probabilidad de éxito   | P=      | 0.5    |
| Probabilidad de fracaso | Q=      | 0.5    |

A continuación, presentamos la operacionalización de los datos obtenidos, aplicando la siguiente fórmula:

$$\frac{N = N \cdot Z^2 \cdot p \cdot q}{(N-1) \cdot E^2 + Z^2 \cdot p \cdot q}$$

$$\begin{aligned} \frac{N = N \cdot Z^2 \cdot p \cdot q}{(N-1) \cdot E^2 + Z^2 \cdot p \cdot q} &= \frac{(1680)(3.8416)(0.25)}{(1680-1)(0.0025) + (3.8416)(0.25)} = \frac{(1613.472)}{(1679)(0.0025) + (0.96)} \\ &= \frac{(1613.472)}{(4.1975) + (0.96)} = \frac{(1613.472)}{5.1575} = \mathbf{313 \text{ número de clientes a encuestar}} \end{aligned}$$

### 3.3 Unidades de análisis

Colaboradores: Esta integrada por la Gerencia de Ventas, donde se ubica el gerente, los ejecutivos de ventas, representantes de servicio al cliente, facturación y marketing. La Gerencia de Compras, oficiales de compras, encargado y operarios de almacén.

Clientes: Compuestos por compradores claves y minoristas.

Documentos: Estos son los reportes de ventas, encuestas, *checklist*.

### 3.4 Métodos e instrumentos de recolección de datos

Una vez definido el tipo de investigación y de conocer la población y muestra, se procedió a la recolección de datos sobre las variables objeto de estudio.

**Tabla 6**  
*Detalle de las técnicas de investigación aplicadas*

|                                       |       |                                      |                                    |
|---------------------------------------|-------|--------------------------------------|------------------------------------|
| Técnicas de investigación cualitativa | Tipos | Instrumentos de recolección de datos | Herramientas o recursos materiales |
|---------------------------------------|-------|--------------------------------------|------------------------------------|

|                                    |                                                                                              |                            |                      |
|------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------|----------------------|
| Entrevista al personal involucrado | Estructurada y aplicada                                                                      | Cuestionario,              | Hoja de verificación |
|                                    |                                                                                              |                            |                      |
| Entrevista al cliente              | Encuesta descriptiva aplicada en persona y de frecuencia transversal con respuestas cerradas | Guía de preguntas cerradas | Formulario físico    |
|                                    |                                                                                              |                            |                      |
| Observación directa                | Lista actitudinal de criterios conductuales                                                  | Checklist                  | Hoja de verificación |

### 3.5 Variables

Para representar las variables haremos uso de la matriz de consistencia para indicar la relación o conexión lógica entre el problema, los objetivos, y metodología.

**Tabla 7**

*Matriz de consistencia de las variables*

| <b>Formulación del Problema</b>                                    | <b>Objetivos</b>                                                                                         | <b>Variables</b>                                                                                  | <b>Metodología</b>                                                                   |
|--------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Pregunta general</b>                                            | <b>Objetivo General</b>                                                                                  |                                                                                                   | <b>1. Tipo de investigación</b>                                                      |
| ¿Cómo puede un plan de mejora ayudar al crecimiento organizacional | Formular un plan de mejora que optimice la organización y la eficiencia operativa en Inversiones Blandón | Organización interna de roles. Plan de acción correctiva de procesos operativos y administrativos | a) Según el propósito:<br>Aplicada<br>b) Por su nivel de profundidad:<br>Explicativa |

|                                                                                                                        |                                                                                                                                                                                  |                                                                                                                                                            |                                                                                               |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------|
| de Inversiones Blandón León S.A. durante el período del tercer cuatrimestre del 2024?                                  | León S.A., con el fin de aumentar las ventas y mejorar la experiencia del cliente entre el período del tercer cuatrimestre 2024.                                                 |                                                                                                                                                            | c) Por la naturaleza de los datos y la información:<br>Cualitativa con aspectos cuantitativos |
| <b>Preguntas a responder con el Planteamiento del Problema</b>                                                         | <b>Objetivos específicos</b>                                                                                                                                                     |                                                                                                                                                            | d) Por los medios para obtener los datos:<br>De campo                                         |
| ¿Cuáles son los principales factores operativos que afectan la experiencia de compra en Inversiones Blandón León S.A.? | <div>1. Realizar un diagnóstico de la situación de la empresa</div> <div>2. Identificar los factores internos y externos que afectan la experiencia de compra del cliente.</div> | <div>Resultado de las ventas de los últimos meses, Manuales de procedimientos, errores operativos, distribución de tareas, organización del personal</div> | e) Según el tipo de inferencia:<br><br>Hipotética-deductiva                                   |
| ¿Qué debilidades existen dentro de todo el proceso de atención al cliente y de qué manera                              | 3. Analizar las debilidades que están afectando la experiencia del cliente y cómo influye en las ventas de la empresa.                                                           | Desconocimiento de roles, falta de proactividad y habilidades, mal manejo de herramientas                                                                  | f) Según el período temporal en que se realiza:<br>Longitudinal                               |

|                                                                                                                       |                                                                                                                                                      |                                                                    |                                                                                                       |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| está afectando a la empresa?                                                                                          |                                                                                                                                                      |                                                                    |                                                                                                       |
| ¿Cómo puede mejorarse el proceso de despacho y entrega de productos para reducir el tiempo de espera de los clientes? | 4. Formular las estrategias para mejorar la visibilidad y etiquetado de productos, y asignar roles y responsabilidades claras al personal de ventas. | Organización de inventarios, productos y góndolas                  | <b>2. Población y muestra</b>                                                                         |
|                                                                                                                       |                                                                                                                                                      | Capacitación del personal                                          | Población:<br>a. Personal de las gerencias de Ventas y Compras<br>b. Clientes                         |
|                                                                                                                       |                                                                                                                                                      | Utilización de medios digitales para promoción de nuevos productos | Muestra:<br>10 colaboradores<br>313 clientes para encuestar                                           |
|                                                                                                                       |                                                                                                                                                      | Técnicas de seguimiento al cliente                                 | <b>3. Técnicas o Instrumentos</b>                                                                     |
|                                                                                                                       |                                                                                                                                                      |                                                                    | Técnica:<br>Entrevista y Observación<br>Instrumentos:<br>Encuesta, Checklist<br>Lista de verificación |

### 3.6 Operacionalización de las variables

**Tabla 8**  
*Operacionalización de las variables*

| Objetivos                                                                                                                                          | Variable                                                                           | Definición conceptual                                                                                                                                                                                                                                                                          | Definición operativa                                                                                                                                           | Indicador                                     | Escala de medición | Instrumentos          |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------|--------------------|-----------------------|
| 1.<br>Diagnosticar la situación actual de la empresa, para conocer la realidad objetiva y el desarrollo de los procedimientos internos que existen | Conocimiento de los procesos, situación de las ventas, estructura organizacional . | Un diagnóstico empresarial es un proceso analítico que permite conocer la situación real. Su función es identificar sus fortalezas y las áreas de oportunidad que se le presentan, a fin de corregir y aprovechar áreas de mejora para fomentar el crecimiento y la calidad de sus servicios o | Es una útil herramienta de gestión en la que se realiza una revisión in situ. Incluye una evaluación objetiva y detallada, en cada departamento de la empresa, | Verificación mediante observación de procesos | Resumen            | Lista de verificación |

|                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                    |                                                                                                                                                                                        |                                                                                                                                                          |                                               |         |                                   |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------|---------|-----------------------------------|
|                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                    | productos; potencializar sus perspectivas , alinearse a sus objetivos y al cumplimiento de su misión y visión.                                                                         |                                                                                                                                                          |                                               |         |                                   |
| 2. Identificar los factores internos y externos que afectan la operatividad diaria y la experiencia de compra del cliente | Capacitación del personal, nivel de conocimiento de manejo de los sistemas, manera de gestionar los productos en almacén y sala de exhibición, sistemas de inventario, facturación | Los factores externos de la organización son todos aquellos que la organización no puede controlar a través de sus procesos y políticas, que, a diferencia de los factores internos co | Involucra desde la actitud del personal, como el manejo de las herramientas de gestión. Por la parte externa la inflación e incremento de la competencia | Verificación mediante observación de procesos | Minutos | Lista de verificación , Checklist |

|                                                                                                                              |                                                                                           |                                                                                                                                                                                                      |                                                                                                                                                                                            |                                                                                                                           |            |          |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|----------|
|                                                                                                                              |                                                                                           | mo el personal, la cultura organizacional, procesos, etc., si pueden ser controlados internamente.                                                                                                   |                                                                                                                                                                                            |                                                                                                                           |            |          |
| 3. Analizar las debilidades operativas que influye en la eficiencia del personal y cómo impacta en las ventas de la empresa. | Desconocimiento de roles, falta de proactividad y habilidades, mal manejo de herramientas | El concepto de debilidades proviene del análisis FODA (fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas) y hace referencia a todas las áreas en las que la compañía presenta fallas o deficiencias, | Evaluar el nivel de preparación de los colaboradores, identificar las oportunidades de mejora para garantizar un mejor de los procesos. Evaluar la experiencia de los clientes encuestados | Verificación mediante observación de procesos. Consulta con preguntas cerradas de la experiencia que se lleva el cliente. | Porcentaje | Encuesta |

|                                                                                                                                                                                                                                    |                                                                    |                                                                                                       |                                                                                                |                                                                   |                     |                                 |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------|---------------------|---------------------------------|
|                                                                                                                                                                                                                                    |                                                                    | que impiden o retrasan el alcance de las metas fijadas con anterioridad.                              |                                                                                                |                                                                   |                     |                                 |
| 4. Formular las estrategias para mejorar los procesos internos del personal de atención al cliente y ventas con el fin de obtener una mayor eficiencia operativa que estimule el aumento de las ventas y fidelización de clientes. | Organización de inventarios, productos y góndolas                  | Las estrategias para mejorar el servicio de atención al cliente son un conjunto de medidas integrales | Organizar el almacén y góndolas, por productos, fechas de entrada, entre otras características | Revisión de documentos manuales, reportes, recopilación de ideas, | Conteo, agrupación, | Lista de verificación, encuesta |
|                                                                                                                                                                                                                                    | Capacitación del personal                                          | que implementan las empresas para mejorar la                                                          | Planificar tiempos para capacitar las áreas débiles                                            |                                                                   |                     |                                 |
|                                                                                                                                                                                                                                    | Utilización de medios digitales para promoción de nuevos productos | experiencia y satisfacción de los usuarios durante las                                                | Identificar los canales digitales a los que podemos tener acceso                               |                                                                   |                     |                                 |

|  |                                    |                                                                   |                                                                                                                                           |  |  |  |
|--|------------------------------------|-------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|--|--|
|  |                                    | interacciones con el equipo de soporte., y reducen los tiempos de | para promoción, con que herramientas se cuentan.                                                                                          |  |  |  |
|  | Técnicas de seguimiento al cliente | respuesta y la resolución de las dudas o problemas reportados.    | Herramientas o técnicas que brinden un seguimiento al cliente, actualización de promociones, aplicaciones de descuento para fidelizarlos. |  |  |  |

## CAPÍTULO IV: ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

### 4.1 Descripción general

Para presentar nuestro plan de mejora realizamos un diagnóstico de la situación de los departamentos de la empresa involucrados en las ventas y atención al cliente, analizando los problemas que afectan la experiencia de los clientes y cómo influyen en las

ventas de la empresa.

Determinamos los factores internos y externos que están llevando a esta problemática, tomando de referencia la percepción y opinión de nuestros clientes, así como la opinión de algunos colaboradores y observación directa.

Todos estos puntos nos ayudarán a entender el origen de la problemática y a identificar las oportunidades de mejora que podemos implementar en nuestro plan y que van de la mano con los objetivos propuestos luego de aplicar las técnicas de recolección de datos, y de aplicar la metodología antes expuesta.

#### **4.2 Análisis de los Instrumentos**

En primer lugar, realizamos una encuesta interna a 10 colaboradores quienes están directamente relacionados con el proceso de almacenaje, despacho, ventas, atención al cliente, con el objetivo de conocer su situación presentamos 5 preguntas claves.

1. El nivel de conocimiento que el colaborador encuestado considera tiene respecto a sus funciones un poco más de la mitad comprende muy bien las funciones delegadas en su puesto, sin embargo, un porcentaje del 40% resulta con dudas respecto a algunas tareas o manejo de sistemas.

**Tabla 9**

*Detalle del nivel de conocimiento de los encuestados acerca de sus funciones*

|            |    |     |
|------------|----|-----|
| Alto       | 6  | 60% |
| Intermedio | 3  | 30% |
| Poco       | 1  | 10% |
| Total      | 10 |     |

2. Al momento de ser contratado prácticamente el 100% dice no haber recibido una inducción.
3. Respecto al clima laboral, el 70% considera que hay un buen clima laboral, sin embargo, un 30% considera que existe un clima regular. Esto puede deberse a que hay poco apoyo entre las áreas y actividades internas que permitan crear un ambiente de equipo y compromiso.

**Tabla 10**  
*Condición del clima laboral según los encuestados*

|           |    |     |
|-----------|----|-----|
| Muy bueno | 0  | 0%  |
| Bueno     | 7  | 70% |
| Regular   | 3  | 30% |
| Malo      | 0  | 0%  |
| Total     | 10 |     |

Consultamos si existe una propuesta que permita mejorar el flujo de los procesos entre los departamentos, pero el 100% dice no tener una propuesta.

En segundo lugar, realizamos una entrevista corta con pequeñas preguntas, además por medio de la observación directa fuimos tachando conforme a un checklist creado los puntos encontrados en cada departamento. Es importante mencionar que hubo limitantes para acceder a una información más precisa.

Recursos humanos: 1 persona

Sobre las contrataciones, no todo el personal contratado viene con un grado de

experiencia comprobable, existe un porcentaje mínimo de personal al cual se ha entrenado por el propio personal saliente.

No existe un plan de inducción para los nuevos ingresos, tampoco un plan de capacitación al personal colectivo, solamente para algunos puestos, con una frecuencia casi anual.

Compras y Almacén: 10 personas

Sobre el seguimiento de las compras a los proveedores, casi el 80% regularmente hace un seguimiento, y un 20% realiza un seguimiento adecuado.

El personal existente cubre el 100% de la operatividad diaria.

El espacio del almacén no cubre el 100% de los productos en resguardo. (Existe ya un proyecto de ampliación)

Tecnología de la Información: 1 persona

Sobre el mantenimiento o actualización de los sistemas: El departamento cuenta con un plan.

La frecuencia con la que se da el mantenimiento es mensual. Sin embargo, no existen planes de capacitación para nuevos softwares por ejemplo de seguridad o análisis de datos.

Mercadeo: 1

Existe un encargado de publicidad y mercadeo por medio de canales digitales.

Se utilizan todas las redes sociales para proyectar la tienda.

Dentro de los formatos de publicidad más utilizados son los brochures o volantes, la empresa carece de un catálogo digital o físico que permita una mayor apreciación de la información de los productos y ofertas de temporada.

**Tabla 11**

*Medios de publicidad físico utilizado por la empresa*

|                  |   |
|------------------|---|
| Volantes         | X |
| Brochures        | X |
| Catálogos        |   |
| Catalogo digital |   |

La frecuencia con la que se realizan promociones de temporada es de al menos mensualmente.

Ventas / vendedores minoristas: 7 personas

La mayoría (86%) atiende cordialmente al cliente, sin embargo, el vendedor espera que el cliente se le acerque.

Se observa que ninguno de los vendedores o promotores utiliza estrategias para promocionar otros productos.

Se identificó que pocos (43%) manejan los precios de los productos y ubica con facilidad los artículos.

El 86% de los vendedores son puntuales con su horario de trabajo.

El 86% brinda apoyo a los compañeros de otras áreas.

3 de los 7 colaboradores brindaron las siguientes observaciones:

- No hay incentivos (premios) por cumplimiento de objetivos
- El departamento de RRHH está enfocado solo en contratar, mas no hay un interés en realizar actividades de motivación en el personal.
- La desorganización de algunos productos en bodega atrasa los pedidos de los

clientes.

En tercer lugar, realizamos una encuesta a algunos clientes de compras minoristas, cabe mencionar que el resultado de nuestra muestra nos arrojó un total de 313, sin embargo, se nos presentó dificultades como, falta de tiempo, disposición de los clientes para colaborar y posibles llamados de atención.

En total el número de encuestados que logramos captar fue de 25 clientes. (8% sobre la muestra). A continuación, datos básicos de los clientes:

**Tabla 12**  
*Características de los clientes encuestados*

|                        |               |           |             |
|------------------------|---------------|-----------|-------------|
| <b>Sexo</b>            | Masculino     | 17        | 68%         |
|                        | Femenino      | 8         | 32%         |
| <b>Visita al local</b> | <b>Total</b>  | <b>25</b> | <b>100%</b> |
|                        | Primera vez   | 20        | 80%         |
|                        | Segunda o más | 5         | 20%         |
|                        | <b>Total</b>  | <b>25</b> | <b>100%</b> |
| <b>Rango de edad</b>   | 18 a 30       | 4         | 16%         |
|                        | 31 a 45       | 10        | 40%         |
|                        | 46 a 60       | 8         | 32%         |
|                        | más de 60     | 3         | 12%         |
|                        | <b>Total</b>  | <b>25</b> | <b>100%</b> |

El objetivo de la encuesta fue conocer la experiencia de compra que se llevó el cliente al visitar la tienda. Para ello, tomamos en cuenta 4 puntos importantes:

1. Sobre las instalaciones de la tienda:

**Tabla 13**

*Resultado de la encuesta a clientes sobre las instalaciones de la tienda.*

| <b>Pregunta</b>                  | <b>SI</b> | <b>%</b> | <b>NO</b> | <b>%</b> |
|----------------------------------|-----------|----------|-----------|----------|
| Me parece cómodo                 | 24        | 96%      | 1         | 4%       |
| Buen espacio para movilizarse    | 24        | 96%      | 1         | 4%       |
| El lugar es accesible            | 20        | 80%      | 5         | 20%      |
| Se encuentra sucio y desordenado | 2         | 8%       | 23        | 92%      |
| Ubico fácilmente los productos   | 11        | 44%      | 14        | 56%      |

Se resume que el lugar es muy cómodo para comprar, aunque hay dificultad para ubicar los productos.

## 2. Sobre los productos ofrecidos por INBLENSA:

**Tabla 14**

*Resultado de la encuesta a clientes sobre los productos ofrecidos por la empresa.*

| <b>Pregunta</b>                  | <b>SI</b> | <b>%</b> | <b>NO</b> | <b>%</b> |
|----------------------------------|-----------|----------|-----------|----------|
| Encontró el producto que buscaba | 19        | 76%      | 6         | 24%      |
| Tuvo inconvenientes con:         |           |          |           |          |
| Precio del producto              | 12        | 48%      | 13        | 52%      |
| Estado del producto              | 2         | 8%       | 23        | 92%      |
| Ubicación del producto           | 17        | 68%      | 8         | 32%      |

Podemos resumir que la mayoría encontró el producto que buscaba, sin embargo, se determina que al menos un 41% de los clientes tuvo algún tipo de inconveniente con el producto, puede ser por la falta de organización y etiquetado.

3. Sobre la atención brindada por el personal de la tienda:

**Tabla 15**

*Resultado de la encuesta a clientes sobre la calidad de la atención brindada.*

| Pregunta                                  | SI | %   | NO | %   |
|-------------------------------------------|----|-----|----|-----|
| Hubo un trato amable y cordial            | 24 | 96% | 1  | 4%  |
| Hubo asistencia y acompañamiento          | 8  | 32% | 17 | 68% |
| Hubo retrasos en despacho o facturación   | 7  | 28% | 18 | 72% |
| Tuvo que consultar precio exacto          | 14 | 56% | 11 | 44% |
| Le ofrecieron algún descuento o promoción | 5  | 20% | 20 | 80% |

Encontramos que hay un déficit de asistencia y acompañamiento (falta de proactividad), además de que un poco más de la mitad de los encuestados tuvo que consultar el precio hasta los pilares del vendedor, y a la mayoría no le ofrecieron algún descuento o promoción existente, posiblemente porque el producto que llevaba el cliente no aplicaba a alguna promoción o descuento.

4. Sobre el seguimiento de venta y experiencia en general:

**Tabla 16**

*Resultado de la encuesta a clientes sobre preferencia en seguimiento.*

| Pregunta                             | SI       | %    | NO | %  |
|--------------------------------------|----------|------|----|----|
| 1. ¿Le gustaría recibir ofertas?     | 25       | 100% | 0  | 0% |
| 2. ¿Por cuál de los medios prefiere? | Clientes | %    |    |    |
| Mensaje de texto                     | 12       | 48%  |    |    |
| Redes sociales                       | 12       | 48%  |    |    |
| Correo                               | 0        | 0%   |    |    |

|                                                                       |          |      |
|-----------------------------------------------------------------------|----------|------|
| Llamada                                                               | 1        | 4%   |
| Total                                                                 | 25       | 100% |
| 3. ¿Por cuáles de los siguientes medios se enteró de esta ferretería? | Clientes | %    |
| Recomendación                                                         | 7        | 28%  |
| Medios digitales                                                      | 6        | 24%  |
| Paso por la zona                                                      | 12       | 48%  |
| Total                                                                 | 25       | 100% |

Un seguimiento adecuado podría aumentar la fidelización de los clientes con la tienda. Además de proyectar más la tienda por los medios digitales.

**Tabla 17**

*Resultado de la encuesta a clientes sobre la experiencia de compra.*

|                                                      |          |      |
|------------------------------------------------------|----------|------|
| 4. ¿En general como fue su experiencia con Inblensa? | Clientes | %    |
| Excelente                                            | 7        | 28%  |
| Buena                                                | 15       | 60%  |
| Regular                                              | 3        | 12%  |
| Mala                                                 | 0        | 0%   |
| Total                                                | 25       | 100% |

Concluimos que a pesar de que la mayoría de los clientes tuvo una experiencia buena, existen errores que pueden bajar ese porcentaje, además que se podría mejorar a un servicio Excelente aplicando mejoras en los procesos.

### **4.3 Diagnóstico realizado en base a objetivo 1**

#### ***4.3.1 Situación organizacional***

Se encontró que no hay un plan de inducción al nuevo personal, tampoco un plan de capacitación de estrategias de atención al cliente, organización de tiempo, entre otros temas que benefician la atención al cliente y la optimización de procesos al personal existente.

Se detectó que existe un clima laboral regular, y que en los últimos dos meses hubo rotación de al menos 3 personas en las áreas de almacén y atención al cliente.

Falta de organización en la sala de exhibiciones y almacenamiento, desde la coordinación de tareas del personal hasta el ordenamiento y señalización de los productos, que afectan la experiencia de compra de los clientes.

En lo que respecta a la parte publicitaria se han hecho algunas actividades y promociones, sin embargo, no existe un auxiliar o asistente que sirva de apoyo con la coordinación y producción, para mejorar la publicidad por medio de los canales digitales e implementar y organizar estrategias de promoción y publicidad más efectivas.

No existen fichas ocupacionales en algunos puestos, para garantizar que todos los colaboradores entiendan sus funciones específicas, se optimicen los procesos internos y se mejore la experiencia tanto del cliente como de los empleados. Sin ellas, la empresa enfrenta el riesgo de estancarse o perder competitividad en un mercado donde la eficiencia y el servicio son clave.

No existe un análisis de consumo y gestión de inventario, con el objetivo de reducir problemas de desabastecimiento y sobre inventario, optimizar la rotación de productos y

asegurar la disponibilidad de los artículos más relevantes.

4.3.2 Comportamiento de las ventas

El comportamiento de las ventas de la empresa ha ido en aumento si comparamos las facturaciones del trimestre final del año 2023 con el último trimestre de este año (2024). Este aumento ha sido el resultado de una recuperación económica en el país, también al impacto que las remesas han generado en el sector construcción.

Figura 3  
Ventas de contado último cuatrimestre 2023 y 2024.

| Ventas de Contado antes de Impuestos dentro del punto de Venta |                   |                   |          |          | Comparativo de Ventas 2023 vs 2024 |          | Comparativo de Clientes 2023 vs 2024 |          |
|----------------------------------------------------------------|-------------------|-------------------|----------|----------|------------------------------------|----------|--------------------------------------|----------|
| AÑO                                                            | 2023              | 2024              | 2023     | 2024     |                                    |          |                                      |          |
| MES                                                            | Venta sin IVA     | Venta sin IVA     | Clientes | Clientes | Dif                                | %        | Dif                                  | %        |
| Septiembre                                                     | C\$ 6,488,919.38  | C\$ 8,822,075.86  | 1,514.00 | 1,730.00 | C\$ 2,333,156.49                   | 35.96%   | 216                                  | 14.27%   |
| Octubre                                                        | C\$ 3,504,255.93  | C\$ 6,480,203.99  | 1,560.00 | 2,297.00 | C\$ 2,975,948.06                   | 84.92%   | 737                                  | 47.24%   |
| Noviembre                                                      | C\$ 6,511,750.14  | C\$ -             | 1,742.00 | 0.00     | -C\$ 6,511,750.14                  | -100.00% | -1742                                | -100.00% |
| Diciembre                                                      | C\$ 4,665,118.67  | C\$ -             | 1,901.00 | 0.00     | -C\$ 4,665,118.67                  | -100.00% | -1901                                | -100.00% |
| TOTAL:                                                         | C\$ 21,170,044.11 | C\$ 15,302,279.85 | 6,717.00 | 4,027.00 | -C\$ 5,867,764.26                  | -79.12%  | -2690                                | -138.49% |

Nota: Fuente por Sistema Administrativo Empresarial (SAE), reporte se actualizó hasta el 31 de octubre de 2024.

Las ventas de septiembre y octubre del 2024 muestran incrementos notables comparadas con el mismo periodo del 2023:

**Septiembre:** Crecimiento del **35,96%** con un aumento de **C\$2,333,156.49** en ventas y un incremento del **14.27%** en clientes atendidos.

**Octubre:** Crecimiento más pronunciado, con un aumento del **84,92%** en ventas (**C\$2,975,948.06**) y un incremento del **47.24%** en clientes.

Este rubro se encuentra en crecimiento, según AFENIC (Asociación de Ferreteros de Nicaragua) el sector ferretero ha venido incrementando en un 10% desde 2016. Según el IMAE (Índice Mensual de Actividad Económica) emitido por el Banco Central de Nicaragua el sector construcción a enero 2024 creció 10.5 por ciento con respecto al año pasado estimulando la demanda de productos de construcción de viviendas, y otros suplementos para el hogar.

Consideramos que todos estos factores influyen mucho al momento de realizar un plan que ayuden a la captación de clientes, la accesibilidad y alcance que puede tener el negocio.

#### ***4.3.3 Externos de la empresa***

Proveedores: Se determina que la mercancía comprada a los proveedores se recibe en las fechas estipuladas y en buenas condiciones.

No se encontraron multas ni pagos atrasados de los servicios básicos de la empresa.

#### ***4.3.4 Externos***

La zona en la que se ubica el negocio comprende una carretera adoquinada, con partes en mal estado, depósitos ilegales de basura, vulnerable a inundaciones en temporada lluviosa.

Es una zona vulnerable a robos, un poco insegura, por lo que puede influir en desmotivar a clientes a visitar el lugar, y descarta intenciones de extender el horario de atención a clientes. Sin embargo, la ubicación tiene sus ventajas, debido a que es una zona de activo comercio de conexión con municipios del centro y norte del país.

En cuanto a la competencia directa en el sector donde se ubica INBLENSA existen 3 ferreterías que ofrecen productos similares. Encontramos ferretería El Yunke, Ferretería Cristian y Ferretería Duarte. Sin embargo, INBLENSA cuenta con una línea del hogar, productos que no son ofrecidos en estas ferreterías limitadas mayormente en materiales de construcción y herramientas.

#### 4.4 Identificación de factores en base a objetivo 2

Los factores tanto internos como externos que hemos identificados y que influyen en la afectación del servicio al cliente son los siguientes:

##### 4.4.1 Análisis FODA

**Figura 4:**  
*Análisis FODA*

| FACTORES INTERNOS                                                                                                                                                                                                 |                                                                                                                                                                                      |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| FORTALEZAS (+)                                                                                                                                                                                                    | DEBILIDADES (-)                                                                                                                                                                      |
| <b>Fortalezas</b><br>1. <b>Ubicación estratégica:</b> El local se encuentra en una pista principal, lo que facilita el acceso.<br>2. <b>Tamaño y apariencia del local:</b> Gran espacio, buena fachada y limpieza | <b>Debilidades</b><br>1. <b>Falta de precios visibles:</b> Los productos no cuentan con precios fijados para la observación de los clientes, lo que afecta la experiencia de compra. |

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>adecuada que mejora la experiencia del cliente.</p> <p>3. <b>Suficiente personal:</b> Hay recursos humanos suficientes para realizar el trabajo necesario.</p> <p>4. <b>Variedad de productos:</b> Amplia gama de artículos, desde ferretería hasta muebles para el hogar.</p> <p>5. <b>Puntos de facturación:</b> Se cuenta con 5 puntos de facturación, lo que permite agilizar el proceso de ventas cuando está bien gestionado.</p> | <p>2. <b>Despacho lento:</b> La alta rotación de personal en la bodega y la falta de organización provocan tiempos de entrega prolongados.</p> <p>3. <b>Desconocimiento de los códigos de productos:</b> Algunos vendedores no conocen los códigos de los artículos exhibidos, lo que retrasa el proceso de facturación.</p> <p>4. <b>Falta de auditoría en góndolas:</b> La ausencia de auditorías a los productos exhibidos genera retrasos al momento de facturar.</p> <p>5. <b>Falta de impulso en ventas:</b> Los vendedores no están promocionando</p> |
| <b>FACTORES EXTERNOS</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| <b>OPORTUNIDADES (+)</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | <b>AMENAZAS (-)</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| <p><b>Oportunidades</b></p> <p>1. <b>Zona comercial activa:</b> Aunque hay competencia, la zona es comercial y puede atraer a clientes que busquen opciones.</p> <p>2. <b>Actualización de precios y ofertas:</b> Implementar una estrategia para fijar precios visibles y actualizados para aprovechar mejor los productos en liquidación.</p>                                                                                            | <p><b>Amenazas</b></p> <p>1. <b>Competencia directa:</b> La cercanía con otras ferreterías puede reducir la afluencia de clientes si no se ofrecen ventajas competitivas claras.</p> <p>2. <b>Baja afluencia de clientes:</b> El entorno competitivo puede llevar a una disminución en el número de clientes si no se mejora la diferenciación.</p>                                                                                                                                                                                                          |

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>3. <b>Promoción de productos específicos:</b> Existe la oportunidad de capacitar a los vendedores para que impulsen productos clave y aumenten las ventas.</p> <p>4. <b>Optimización del despacho:</b> Mejorar los tiempos de entrega y corregir errores en el proceso de despacho puede aumentar la satisfacción del cliente.</p> | <p>3. <b>Dependencia de ofertas desactualizadas:</b> La falta de actualización en los precios de productos en liquidación puede causar pérdidas de ventas o inventario obsoleto.</p> <p>4. <b>Percepción de lentitud en el servicio:</b> Los problemas en el despacho y la falta de impulso de productos clave pueden afectar la percepción de eficiencia ante los clientes.</p> |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

4.4.2 Análisis PESTEL

Figura 5  
Análisis PESTEL

| Análisis PESTEL - INBLÉN S.A. (2024) |                                                                                                                                       |                                |                                  |                                |          |
|--------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------|----------------------------------|--------------------------------|----------|
| Factor                               | Detalle                                                                                                                               | Plazo                          |                                  |                                | Impacto  |
|                                      |                                                                                                                                       | Corto plazo<br>(1 mes o menos) | Mediano<br>plazo (de 1 a 3 años) | Largo plazo<br>(más de 3 años) |          |
| Político                             | Tratados de libre comercio regional: Posibles beneficios por acuerdos con Centroamérica que facilitan importaciones.                  |                                | X                                |                                | Positivo |
|                                      | Políticas de importación: Cambios en tarifas arancelarias para productos ferreteros, lo que podría encarecer costos.                  | X                              |                                  |                                | Negativo |
|                                      | Estabilidad política: Nicaragua ha mostrado estabilidad política en los últimos años, favoreciendo un ambiente de negocios constante. |                                | X                                |                                | Positivo |
|                                      | Intervenciones gubernamentales: Posibilidad de restricciones a las importaciones de ciertos productos.                                |                                | X                                |                                | Negativo |
| Tecnológico                          | Automatización y digitalización: Avances en la tecnología de gestión de inventarios y logística para reducir errores en despachos.    | X                              |                                  |                                | Positivo |
|                                      | Comercio electrónico: Oportunidad de implementar un sistema de ventas en línea que permita competir con tiendas digitales.            |                                | X                                |                                | Positivo |

|           |                                                                                                                                                                                                                                                                                       |   |   |   |          |
|-----------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---|---|---|----------|
| Económico | Inflación y tasas de interés: Aumento en la inflación y encarecimiento del crédito, lo que puede impactar el consumo.                                                                                                                                                                 | X |   |   | Negativo |
|           | Crecimiento del sector construcción: La reactivación de proyectos de infraestructura eleva la demanda de productos.                                                                                                                                                                   |   | X |   | Positivo |
|           | Fluctuaciones en el tipo de cambio: La devaluación de la moneda local podría incrementar los costos de los productos importados, dado que la tasa de cambio fue establecida en 2024. No obstante, existe incertidumbre respecto a su estabilidad o posibles ajustes para el año 2025. |   | X |   | Negativo |
| Social    | Cambios demográficos: Aumento en la población urbana cercana, lo que incrementa la demanda de herramientas y productos para mejoras del hogar.                                                                                                                                        |   | X |   | Positivo |
|           | Preferencias de consumo: Mayor conciencia de los consumidores hacia productos sostenibles y eco-amigables.                                                                                                                                                                            |   | X |   | Positivo |
|           | Migración interna: El desplazamiento de personas a zonas urbanas cerca de la ferretería crea un mercado potencial creciente.                                                                                                                                                          |   | X |   | Positivo |
|           | Nuevas generaciones: Los jóvenes muestran preferencia por el autoservicio y las compras online, lo que puede requerir ajustes en la oferta.                                                                                                                                           |   | X |   | Positivo |
| Ambiental | Regulaciones ambientales: Aumento de regulaciones que exigen la reducción de emisiones de carbono en la cadena de suministro.                                                                                                                                                         |   |   | X | Negativo |
|           | Incentivos gubernamentales: Potenciales incentivos fiscales para negocios que adopten prácticas sostenibles y tecnologías limpias.                                                                                                                                                    |   | X |   | Positivo |

|       |                                                                                                                                                                     |   |   |  |          |
|-------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---|---|--|----------|
| Legal | <b>Normativas de consumo:</b> Leyes que exigen la correcta visualización de precios y características de los productos.                                             | X |   |  | Negativo |
|       | <b>Cumplimiento de leyes laborales:</b> La alta rotación de personal podría obligar a la empresa a mejorar sus prácticas laborales y cumplir con las leyes locales. |   | X |  | Positivo |
|       | <b>Protección de datos:</b> En caso de implementar comercio en línea, cumplir con la normativa de protección de datos personales será clave.                        |   | X |  | Negativo |
|       | <b>Normas de seguridad y construcción:</b> Cumplimiento con regulaciones sobre la venta de productos que cumplan con las normas de seguridad industrial.            |   | X |  | Positivo |

#### 4.5 Análisis de las debilidades en base a objetivo 3

Dentro de estos factores, determinamos las debilidades que influyen negativamente en los procesos de atención y ventas, y analizamos lo siguiente:

La falta de una inducción al personal nuevo retrasa la generación de confianza y

familiaridad con la empresa, y esto es muy importante porque la inducción consigue que el trabajador conozca las políticas internas, los objetivos, la misión y visión de la empresa además de que esté claro de cuáles serán sus funciones y qué beneficios les brinda la empresa.

No hay un plan de capacitación continua al personal, sin esta formación adecuada, los colaboradores carecen de las competencias necesarias para realizar sus tareas de manera eficiente lo cual provoca retrasos, errores o servicio insatisfactorio lo que significa crear un descontento con los clientes y pérdida de ventas. Tener un equipo de trabajo no capacitado adecuadamente limita al trabajador a tener oportunidades de crecimiento, crea una desmotivación lo que está llevando a la rotación del personal, y esto significa que aumentan los gastos de la empresa en reclutamiento, contratación de nuevo personal y remunerar las horas extras al empleado de la empresa que llenará la vacante mientras se busca reemplazo.

Colaboradores no capacitados pueden cometer errores que resultan en productos defectuosos o servicios insatisfactorios, lo que lleva a clientes descontentos y pérdidas de negocio.

Por medio de nuestras herramientas de recolección de información y observación directa, determinamos que de 10 encuestados el 50% cree que existe un clima laboral *Regular*, esto puede ser provocado por la falta de conocimientos y habilidades, creando tensiones y desacuerdos que desencadena un bajo apoyo entre las áreas y poca empatía en pro del desarrollo de las ventas.

La atención al cliente no es proactiva y dinámica, no hay acompañamiento mientras el cliente busca sus productos, esto hace que el cliente se sienta ignorado y desorientado al

no encontrar su producto, y que el producto puede estar en existencia.

Tampoco se le provee herramientas que puedan facilitar la compra al cliente, como, por ejemplo: escáner de precios,acrílico donde se detalle el precio y nombre del producto. En este caso el cliente tiene que ir a la estación del vendedor para consultar precios o productos, éste le facilita la información hasta ese momento, el cliente retorna si tiene otra duda o consulta. Este procedimiento impacta negativamente en la experiencia del cliente, causando que el cliente no regrese, no lleve el producto que buscaba, no aproveche alguna promoción o descuento, y no recomiende el lugar.

Se detectó que no hay un seguimiento adecuado de las compras a proveedores y de los productos de poca existencia en tienda, lo que ocasiona retrasos al momento de entregar los pedidos, ya que por falta de seguimiento no entran a almacén dentro de una fecha deseable.

En Almacén, se encontró una serie de debilidades como lo son:

- *Falta de señalización*

Debido a que el almacén no está bien organizado el personal desconoce la ubicación exacta de los productos por falta de conocimientos o por etiquetar mal los productos mediante su código de identificación. Esto retrasa todo el proceso incluso el tiempo de entrega al cliente.

- *Falta de espacio en almacén.*

El inventario o stock no se almacena adecuadamente, sin colocar cada producto en su sitio y cuando los pasillos no se respetan, dejando todo desordenado en cualquier esquina. Este problema se suele deber a una incorrecta planificación y diseño del layout del almacén en el momento de su creación.

### Problemas con el inventario:

Se origina desde Compras, por falta de un análisis de las ventas que retroalimente a este departamento, para realizar las compras de una forma objetiva, conforme a la demanda y tendencia de los productos y marcas, a la falta de este análisis se sufre una rotura de stock por no disponer de productos muy solicitados en todo momento. Es imprescindible garantizar la mercancía a los clientes para mantener su satisfacción y los tiempos de entrega.

### Mala gestión de los recursos humanos:

En ocasiones los trabajadores del almacén no realizan los procesos de manera correcta simplemente porque están mal organizados, desconocen sus actividades o por saturación de trabajo

Manejo el sistema de facturación, pedidos, códigos, se detecta que hay duplicidad en códigos y solo se ocupa el código de partes para detectar o conocer un artículo específico, no se ocupa código de barras ya que el sistema actual de facturación SAE (sistema administrativo empresarial) no cuenta con esta función.

La utilización de redes sociales para la publicidad se ha implementado, sin embargo, la utilización de estos medios digitales no ha sido explotada del todo, es importante no solo ofrecer los productos sino cómo hacerlo para conectar con el público, generar la confianza y el interés para que visiten la tienda.

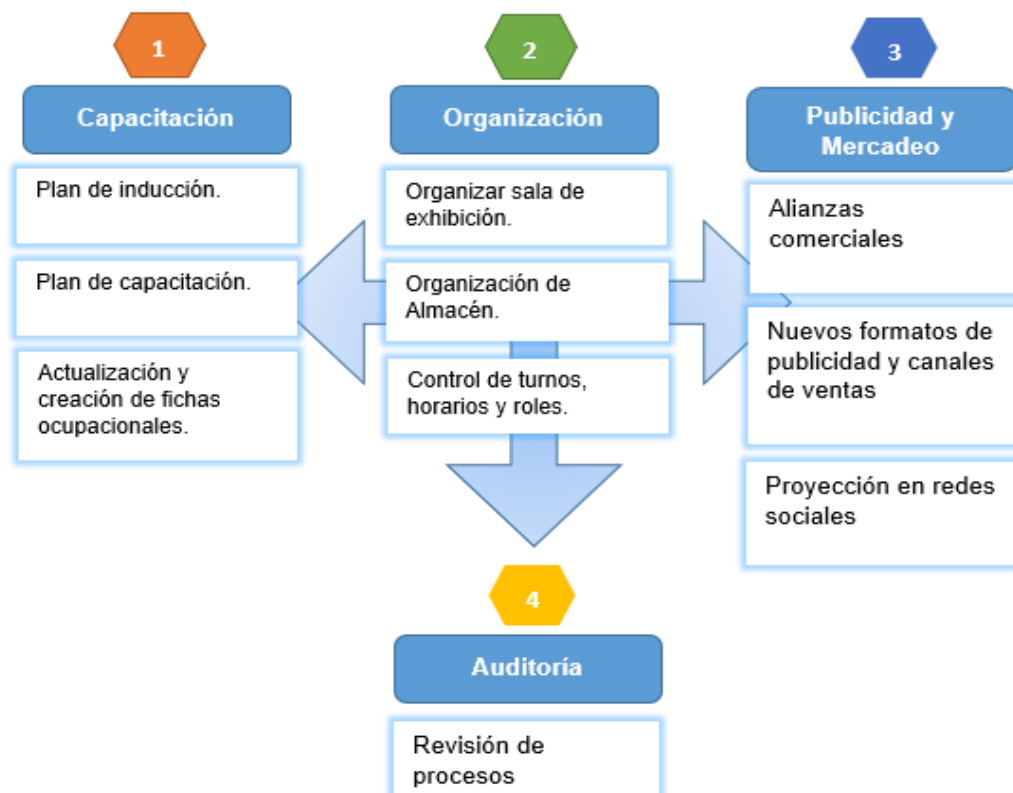
Se identificó que hay pocas actividades de temporada, que llame la atención del cliente, y que se aproveche las fechas festivas para lanzar nuevos productos y promociones.

#### 4.6 Plan de mejora, en base a objetivo 4

Ante los factores identificados y debilidades analizadas proponemos el siguiente plan con la intención de mejorar el servicio al cliente y aumentar las ventas con respecto a los meses anteriores.

En este plan abordaremos 4 sectores importantes de mejora, los cuales se reflejan en la siguiente imagen.

**Figura 6:**  
*Fases del plan de mejora*



#### 4.6.1 Capacitación

**4.6.1.1 Aplicación de Inducción.** Podemos decir que la inducción es el procedimiento por el cual se presenta la empresa a los nuevos empleados para ayudarles a integrarse al medio de trabajo y tener un comienzo productivo, sin embargo, identificamos que el personal no recibe una inducción al momento de su contratación, por lo que consideramos importante reforzar al personal existente, priorizando al personal de ventas, atención al cliente y almacén.

Esto tendrá como objetivo principal de que el personal existente aumente su confianza con la empresa y realice su trabajo con más seguridad y motivación, conociendo las políticas o reglamento interno de la empresa, cómo contribuye su papel en el éxito de la empresa, cuáles son sus derechos, qué beneficios tiene la empresa con los colaboradores, cual son los objetivos de la empresa, su misión y visión, así como sus valores.

También deben destacarse las oportunidades de desarrollo continuo, demostrando el compromiso de la empresa con el crecimiento y la progresión profesional de los empleados. A continuación, presentamos una ficha informativa donde se resume la estructura del plan:

**Tabla 18**

*Ficha descriptiva de aplicación del plan de inducción*

| Debilidad:                   | Propuesta:            | Aplicación:      |
|------------------------------|-----------------------|------------------|
| Personal no recibe inducción | Plan de inducción     | Presencial       |
| Consecuencias:               | Objetivos:            | Coordinación:    |
| Inseguridad                  | Motivar al personal   | Recursos Humanos |
| Desconfianza                 | Aumentar su confianza | Duración:        |
| Desmotivación                | Informar al personal  | 1 días           |

**4.6.1.2 Aplicación de Capacitación.** La función de esta capacitación es desarrollar nuevas habilidades en el personal, así como potenciar las existentes, para que puedan desempeñar los procedimientos y tareas de su puesto de trabajo de la mejor manera posible y podamos mejorar la eficiencia operativa de ellos.

Brindar un reforzamiento con la información y explicación de sus funciones, flujo de procesos, actualización y manejo de los sistemas de la empresa, así como información y manejo de los productos.

Aumentar el grado de confianza y motivación a los colaboradores que serán capaces de realizar su trabajo con mayor eficacia, ayudará a que se sientan seguros en sus funciones, lo que conduce a que sean más proactivos y se genere una reducción de errores en los procesos evitando retrasos con la atención de los clientes.

A retener el talento; esta capacitación redundará en una mejor experiencia laboral, de modo que la empresa se vuelve más estable y flexible. Así, la rotación de personal se

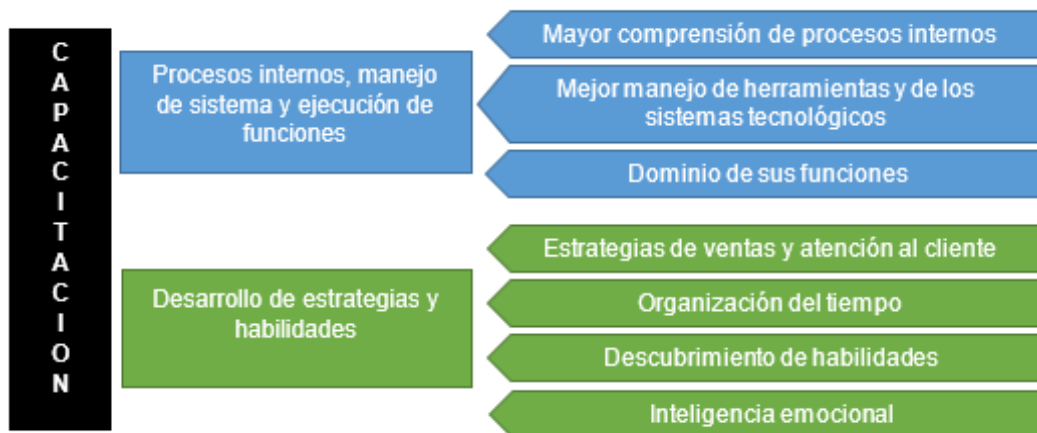
reduce evitando saturar de trabajo a los demás colaboradores que tengan que cubrir las funciones del empleado anterior.

Todos estos beneficios responden a nuestro objetivo general en donde buscamos mejorar la eficiencia operativa para el aumento de las ventas y mejorar la experiencia del cliente.

Encontramos dos puntos principales para esta capacitación:

1. Procesos internos, manejo de sistemas y ejecución de funciones.
2. Desarrollo de estrategias y habilidades en los colaboradores

**Figura 7**  
*Descripción del plan de capacitación*



- 1) **Procesos Internos**, manejo de sistemas y ejecución de funciones: Está enfocado en que el personal adquiriera una mayor comprensión de los procesos internos, cómo

deben ejecutarse y cuál es la importancia de cumplirlos. Que domine los sistemas informáticos que su puesto exige para una mayor eficiencia en sus actividades que puedan evitar errores y un bajo rendimiento. Además de estar claro de cuáles son sus funciones para ejecutar tareas con mayor seguridad e incluso puedan implementar mejoras o brindar ideas.

Sistema de inventario, proceso de compras, sistema de facturación, procesos de almacenamiento o resguardo, proceso de clasificación y ordenamiento de productos, manejo de productos.

- 2) **Desarrollo de estrategias y habilidades:** Este punto está enfocado en brindar cursos que enseñen al personal estrategias de ventas y atención al cliente, para que puedan implementarlas sin temor, y les ayude a realizar un servicio de calidad, con empatía y destreza, esto sube el rendimiento de los colaboradores y genera un aumento de las ventas, además ayuda a fidelizar a más clientes. Es importante también brindar temas para la organización y manejo del tiempo, descubrimiento y desarrollo de habilidades, inteligencia emocional.

A continuación, proyectamos un cuadro de resumen para la aplicación de este plan:

**Tabla 19**

*Ficha descriptiva del plan de capacitación.*

| Debilidades                       | Propuesta                                    | Aplicación:                       |
|-----------------------------------|----------------------------------------------|-----------------------------------|
| Personal no tiene claro sus roles | Plan de capacitación                         | Presencial y virtual              |
| Personal no está capacitado       | <b>Objetivos:</b>                            | <b>Coordinación:</b>              |
| Personal demuestra desinterés     | Mejorar la eficiencia operativa del personal | Recursos Humanos                  |
| <b>Consecuencias:</b>             | Reducir errores y riesgos                    | <b>Personal:</b>                  |
| Inseguridad                       | Optimizar el tiempo de atención y despacho   | Especialistas internos y externos |
| Desmotivación                     | Motivar al personal                          | <b>Herramientas:</b>              |
| Rotación de personal              | Desarrollar habilidades en el personal       | Proyección visual                 |

**4.6.1.3 Fichas ocupacionales.** En nuestra recolección de datos identificamos que algunos de los puestos de nuestro estudio, no tienen sus fichas ocupacionales. como lo son: Vendedor, Promotor de ventas, Auxiliar de bodega y Personal de mantenimiento.

En base a las funciones diarias proponemos formalizar con las siguientes fichas ocupacionales:

**1) Asesores de Ventas:**

Objetivo del puesto:

Atender a los clientes de la empresa brindando una asesoría y acompañamientos adecuada a las necesidades del cliente durante su compra, satisfaciendo sus necesidades y expectativas, promoviendo así los productos de la empresa para alcanzar las metas de ventas de su segmento, al igual que una experiencia de cliente memorable.

Actividades del puesto:

Brindar asesoría técnica de los productos de la empresa adecuada a las necesidades del cliente, para el alcance de la venta y la generación de experiencias de cliente de acuerdo con los estándares y metas de la empresa.

Acompañar a los clientes durante sus compras para apoyarles en la elección de los productos adecuados a sus necesidades, aplicando técnicas de ventas que permitan ofrecer productos complementarios o sustitutos o productos que se adecuen más a sus necesidades, permitiendo crear una experiencia de cliente satisfactoria.

Orientar a los clientes de forma presencial, digital, telefónica o a través de los canales brindados por la empresa sobre los productos, servicios y promociones de la empresa para cerrar la venta, de acuerdo a las necesidades del cliente.

Elaborar cotizaciones a los clientes sobre los productos deseados dando un seguimiento cercano al mismo para cerrar la venta cumpliendo con los protocolos, políticas y procedimientos interno.

Atender con los protocolos de actuación para brindar una mejor cobertura de servicio al cliente en las horas de mayor tráfico

Garantizar que el producto entregado al cliente este en buenas condiciones con el fin cuidar la reputación de la empresa y generar una experiencia extraordinario de cliente

Gestionar y solucionar con forme los procedimientos establecidos en conjunto las quejas o sugerencias en conjunto con su jefe inmediato, procurando la satisfacción del cliente

Mantener ordenada el área de ventas asignada de acuerdo con el estándar visual y planimetría de la empresa que faciliten la venta y compra de los productos y servicios de la empresa.

Recibir la mercadería asignada a su área de venta verificando que se encuentren en buen estado, cuenten con la documentación que permita confirmar su origen y destino para su debido acomodamiento en el área de ventas

Organizar de forma adecuada la mercadería asignada con forme al visual de la tienda permitiendo el libre acceso de los clientes, el acomodamiento y ubicación al momento que sea necesario

Realizar rotulación, relleno, frondeo, orden y limpieza de las áreas asignadas, para contribuir a la experiencia de cliente durante sus compras.

Realizar inventarios selectivos de acuerdo con la programación según sistema para administración de inventarios, que permita garantizar alta efectividad de los ítems asignados para identificar posibles pérdidas o daños y proceder con el reporte y tratamiento correspondiente

Dar seguimiento a la rotación del inventario del área asignada de acuerdo con los procedimiento y políticas internas para mantener surtida de productos su área.

## **2) Auxiliar de bodega:**

Objetivo del puesto:

Descargar y almacenar adecuadamente la mercadería en tienda, con base en los procedimientos establecidos, con el objetivo de disminuir los tiempos en respuesta en el despacho de mercadería para los clientes.

Actividades del puesto:

Recibir, clasificar y almacenar materiales, herramientas y equipos en bodega, verificando coincidencia entre cantidades recibidas e indicada en facturas y la orden de

compra en sistema, así como en el documento de traslado, para asegurar la efectividad del inventario asignado.

Descargar y verificar el estado de la mercadería recibida en tienda, según documentos de origen y reportar de inmediato cualquier inconsistencia que presente el producto.

Recibir pedidos de compra a proveedores, firmando y sellando la documentación correspondiente, a fin de permitir la facturación del proveedor por el producto entregado.

Garantizar la ubicación y rotulación correcta y segura de la mercadería, en base a la planimetría establecida, para facilitar el acceso a ella cada vez que sea necesario.

Asegurar la cuadratura de las cantidades de productos cargados en el inventario, realizando inventarios selectivos según se requiera, identificando cruces y/o faltantes de mercadería, para darles el tratamiento respectivo, con el objetivo de garantizar la efectividad del inventario.

Verificar la adecuada manipulación de los productos del área, utilizando los equipos de protección asignados, a fin de garantizar su integridad física durante el período de almacenamiento y manipulación

Despachar de forma ágil y precisa los productos de los clientes, corroborando las cantidades coincidan con datos reflejados en facturas o remisión, a fin de garantizar una entrega eficiente y satisfacción del cliente.

Realizar el levantamiento diario de cerámica y baldosas quebrada, saldos y discontinuados, reportarlo en formato establecido al jefe inmediato, para definir manejo de la merma del área asignada, de acuerdo con el rol establecido para facilitar la ubicación y manipulación de los productos.

Mantener orden y limpieza del área asignada, de acuerdo con el rol establecido para facilitar la ubicación y manipulación de los productos.

Mantener registro de insumos trasladados, en base de datos en Excel, a fin de dar seguimiento a las entregas y facilitar un control de los materiales que posee cada colaborador.

Archivar órdenes de compra, facturas y documentos varios, de acuerdo con el tipo de documentación, a fin de facilitar el acceso a la información para su registro, verificación, reclamos y devoluciones.

Recibir y validar los traslados de los materiales solicitados en sitios asignados fuera de área de trabajo, realizar remisiones correspondientes y por consiguiente la entrega de dichos productos al proyecto.

Cumplir con las normas del reglamento técnico organizativo en materia de higiene y seguridad utilizando correctamente los medios y equipo de protección facilitados por el empleador, con el fin de disminuir riesgos de accidentes en sus actividades diarias.

Cumplir con las normas, políticas y procedimientos, con el fin de contribuir al mejoramiento continuo en la efectividad, eficiencia y economía en las operaciones de la empresa.

Ejecutar acciones centradas en nuestros clientes, ofreciendo experiencias memorables en cada interacción, con el fin de crear relaciones duraderas.

Calidad de datos: apoyar en proceso de auditoria validando las imágenes y las características técnicas que tengan congruencia con el producto físico con el fin de garantizar la calidad de los datos.

### **3) Personal de mantenimiento**

Objetivo del puesto:

Ejecutar mantenimiento de las instalaciones y edificios gestionados por la empresa, por medio del cumplimiento de los requerimientos establecidos para la construcción, ampliación y modificación de estas, que satisfagan las necesidades de los clientes.

Actividades del puesto:

Ejecutar adecuadamente las obras civiles gestionadas por la empresa, verificando el cumplimiento de las actividades asignadas por su jefe inmediato, garantizando la efectividad del trabajo realizado.

Asegurar que las herramientas de trabajo sean manipuladas adecuadamente, conforme a las normas de seguridad establecidas, garantizando la calidad y seguridad durante los trabajos realizados.

Garantizar el trabajo en equipo en lo referente a actividades propias de la obra civil a efectuar, desarrollándose de acuerdo con sus diferentes habilidades, garantizando la calidad del trabajo.

Reportar el progreso de la obra para determinar superficies, espacios construidos, tipos de materiales utilizados y estado de conservación de las instalaciones inmuebles, mediante los medios de comunicación disponibles, con el fin de dar visibilidad del cumplimiento de las tareas asignadas.

Asegurar la disponibilidad de los materiales necesarios para la ejecución de las obras, gestionando con su jefe inmediato, con el fin de garantizar la calidad de los trabajos a realizar. Solicitar oportunamente los materiales adecuados para la obra a ejecutar, brindando detalle de los requerimientos y verificando su estado y su correcta utilización, permitiendo así el óptimo desarrollo de sus funciones

Verificar el abastecimiento de materiales de construcción que se utilizarán en las obras civiles a ejecutar, mediante un comparativo del levantamiento realizado versus lo recibido, garantizando un eficiente control del inventario.

Realizar mantenimientos correctivos y/o preventivos de los sistemas de acueductos y tuberías internas de las instalaciones de la empresa, con la finalidad de garantizar el buen funcionamiento de estos.

Llevar a cabo trabajos eléctricos asignados por el jefe inmediato o solicitado por las áreas, con el objetivo de mantener en óptimas condiciones las instalaciones de la empresa  
Cumplir con las normas del reglamento técnico organizativo en materia de higiene y seguridad utilizando correctamente los medios y equipo de protección facilitados por el empleador, con el fin de disminuir riesgos de accidentes en sus actividades diarias

Cumplir con las normas, políticas y procedimientos, con el fin de contribuir al mejoramiento continuo en la efectividad, eficiencia y economía en las operaciones de la empresa.

Ejecutar acciones centradas en nuestros clientes, ofreciendo experiencias memorables en cada interacción, con el fin de crear relaciones duraderas

Mantener actualizado el estatus de las solicitudes asignadas en la plataforma del área para dar seguimiento del avance de estas y su cierre.

**4.6.1.4. Proyección de costos.** Para este primer paso del plan, presentamos un resumen de los costos que involucra el cumplimiento de este.

**Tabla 20**  
*Proyección de costo del primer plan de mejora.*

| Punto clave                           | Gestionado por   | Aplicado por                                                 | Inversión               |
|---------------------------------------|------------------|--------------------------------------------------------------|-------------------------|
| Plan de inducción                     | Recursos humanos | Dpto. de Recursos Humanos                                    | \$0.00                  |
| Plan de capacitación                  |                  | Contratación de especialista de ventas y atención al cliente | \$400.00 / un solo pago |
|                                       |                  | Personal de tecnología                                       | \$0.00                  |
|                                       |                  | Gerentes                                                     | \$0.00                  |
| Actualización de fichas ocupacionales |                  | Gerentes / jefe de áreas                                     | \$0.00                  |

## 4.6.2 Organización

**4.6.2.1 Organización de sala de exhibición.** Para la organización de la sala de exhibición y el almacén utilizaremos la técnica de Merchandising con el objetivo de garantizar una búsqueda cómoda de los productos por parte de los clientes, atraer la atención hacia determinados grupos de productos, aumentar las ventas, mejorar la imagen y reputación de la tienda, el punto de venta o la red, y estimular la fidelidad de los clientes.

La exhibición de productos es la forma de mostrar, de organizar artículos en un anaquel para que sean vistos por el cliente y se motiven a comprarlos. El propósito de exponer productos es hacerlo de una manera atractiva, con estética, buscando la atención del consumidor para que los advierta, interactúe con ellos y los compre.

Las técnicas serán las siguientes:

- Etiquetado de productos: Para productos más pequeños, donde llevará

su código de barra.

- Utilización de acrílicos: Para productos más grandes, este artículo llevará el nombre, precio y código del producto.
- Ordenamiento de productos en base a tipo de producto, desde el de mayor demanda hasta el de menor demanda.
- Ordenamiento en base a los productos de mayor tiempo de exhibición hasta los nuevos ingresos a la sala, para que los primeros en entrar sean vendidos con prioridad y evitemos, por ejemplo, un desgaste en su empaque lo que provocará que el producto al pasar del tiempo se descarte o se rebaje el precio.
- Utilización de herramientas de consulta de precios: Ya sea una aplicación en los móviles del personal de atención al cliente o lectores de código de barras en cada pasillo para optimizar el tiempo de respuesta que se le da al cliente.

**4.6.2.2 Organización de Almacén.** Es fundamental que el Almacén se encuentre bien organizado, para que los procesos logísticos de la ferretería sean productivos, eficaces y de menor tiempo posible.

Esta planificación para el Almacén proporciona unos beneficios que serán excepcionales en el negocio, como son la maximización del espacio al completo, el ahorro del tiempo en todos los procesos, la reducción y optimización de los gastos logrando mayor beneficio y una buena organización del inventario.

Para ello proponemos el cumplimiento de los siguientes puntos:

- Organizar el stock por demandas y rotaciones: En este almacén hay

productos que son más solicitados que otros o simplemente la demanda varía dependiendo de las estaciones.

En este punto utilizaremos una de las 3 categorías del método ABC, este método agrupa los artículos según el valor que aportan a la empresa. Es decir, da prioridad a los productos con los que la empresa gana más, clasificar la mercancía en función del valor que aportan. Estas tres categorías son:

- a. Por rotación: se identifican las existencias con una mayor demanda y, por tanto, mayor rotación, y se clasifican como A, y estarán bajo un control de inventario permanente. Las de menor rotación serían C.
- b. Por coste o valor: los productos A son aquellos con mayor coste por unidad y los C los de menor coste. (Este método de clasificación es más apropiado para almacenes con productos de un rango de precios muy amplio.)
- c. Por una combinación de rotación y valor: es el criterio más completo, según el cual los productos categorizados como A son los de más valor y mayor demanda; en el extremo contrario estarían los C, y es el que consideramos aplicar en este punto.

- Ubicación de los productos y su etiquetado: Cada referencia estará correctamente etiquetada con su código de identificación, y colocada en su ubicación para identificar cada producto sin errores, tendremos que definir y diferenciar cada zona respetando las acciones que se realizan en cada una. Es importante mantener esta organización a lo largo del tiempo.

- Establecimiento de procedimientos de seguridad y tareas a los



**4.6.2.3 Control de turnos, horarios y tareas.** Es necesario un mejor control del personal de atención al cliente, por ello, creemos fundamental contar con un sistema claro y sencillo para gestionar los turnos y tareas.

Este sistema puede ser implementado por medio de la herramienta de Excel.

El responsable de piso debe encargarse de establecer los turnos de atención en lugares específicos, es decir, la ubicación en la que el personal estará asignado y listo para orientar y atender a los clientes.

Asignación de tareas, como ordenamiento de productos en las góndolas, verificación de existencias, estado de los productos o de cualquier otra circunstancia que requiera atención en la sala de exhibición.

Este control permitirá:

- Visualización completa de los turnos de trabajo del equipo en tiempo

real y que nos notifique de posibles solapamientos.

- Sincronizar los turnos de trabajo con los calendarios de ausencias, bajas y vacaciones de tu empresa.
- Crear flujos de trabajo para que los turnos asignados se repitan el tiempo que determinemos (semanas, meses, trimestres, etc)
- Envío automático al equipo acerca de sus turnos de trabajo mejorando su experiencia y la comunicación.
- Añadir turnos específicos en el año, como puede ser el horario intensivo en temporada navideña (por ejemplo)

**4.6.2.4 Proyección de costos.** A continuación, se muestra un resumen de la aplicación del plan número 2, que se detalla en la siguiente ficha:

**Tabla 21**  
*Proyección de costos del segundo plan de mejora.*

| Punto clave                        | Gestionado por                                                  | Aplicado por    | Inversión |
|------------------------------------|-----------------------------------------------------------------|-----------------|-----------|
| Organización de sala de exhibición | Etiquetados                                                     | Dpto. de Ventas | \$300     |
|                                    | Utilización de Acrílicos                                        |                 | \$300     |
|                                    | 3 Lectores de barra                                             |                 | \$900     |
| Organización de Almacén            | Organizar stock                                                 |                 | \$0.00    |
|                                    | Establecer procedimientos de manejo y seguridad                 |                 | \$0.00    |
| Control de turnos y roles          | Establecer roles y turnos en el personal de atención al cliente |                 | \$0.00    |

#### **4.6.3 Publicidad y mercadeo**

**4.6.3.1 Alianzas Comerciales.** Mejorar la relación con los proveedores es esencial para la empresa. Esto fomenta la colaboración, la confianza y la eficiencia, lo que, a su vez, beneficia a ambas partes y contribuye a la satisfacción del cliente y al crecimiento del negocio.

Una relación a largo plazo con los proveedores puede conducir a acuerdos preferenciales y descuentos, lo que reduce los costos de adquisición de materiales y servicios.

Los proveedores que entienden las expectativas y estándares de calidad de sus clientes pueden trabajar en conjunto para garantizar que los productos y servicios cumplan con estas expectativas de manera consistente.

Una relación cercana facilita la resolución rápida de problemas y la gestión eficiente de reclamaciones o devoluciones, lo que mantiene la satisfacción del cliente y protege la reputación de la empresa.

La comunicación y la cooperación efectiva entre proveedores y clientes pueden mejorar los procesos logísticos, lo que conduce a una mayor eficiencia operativa.

Para obtener todos estos beneficios es importante, que el gerente o jefe encargado del área de compras, ponga en práctica los siguientes puntos:

Reuniones periódicas con los proveedores. Virtual o presencial el equipo podrá entablar reuniones mensuales, quincenales o a conveniencia con los proveedores.

Se definirán dos canales de comunicación, creando grupos formales en el correo y *WhatsApp*. Al formalizar nuestros medios de comunicación nos aseguramos en entregar información a tiempo, de manera ordenada y clara.

Nos aseguramos de que todos los miembros del equipo reciban la misma información. Aumente la productividad porque los empleados saben qué se espera de ellos. Permitimos que el personal exprese sus problemas o consultas. Fomentamos un mayor contacto en equipo. Esto al mismo tiempo evitará cruce de información, malentendidos al utilizar varios medios de comunicación al mismo tiempo.

El Gerente de Ventas deberá velar por el cumplimiento de los acuerdos y contratos establecidos con los proveedores.

Para la introducción de nuevos productos como maquinarias, es importante establecer un acuerdo de capacitación con el proveedor, de esta manera la ferretería no solo promociona un producto nuevo, sino que lo hará con el debido conocimiento para una mejor captación de clientes.

**4.6.3.2 Creación de nuevos formatos de publicidad y canales de ventas.** La creación de una página web, en donde pueda habilitarse información de la empresa, un catálogo digital y la habilitación de compras en línea para compras mayores a los C\$20,000.00. Se debe invertir en la herramienta ATOM Esta herramienta nos servirá no solo para realizar las ventas por este medio digital, sino que nos ayudará a recopilar información para categorizar o clasificar a los clientes.

Mejoramiento de los canales de atención, la compañía puede utilizar un software como *Call bell*, para que la mensajería de las redes sociales se una en una sola plataforma, esto nos ayudará a tener una atención ordenada, personalizada y creativa.

Este CRM nos servirá para medición de KPI'S, la calidad de atención del personal, las ventas que se realizaron por este medio, crear una base de datos de clientes, medir el

tiempo de respuesta y categorizar a los clientes.

**4.6.3.3 Proyección en las redes sociales.** Para lograr una mejor proyección, es necesario que el Departamento de Marketing, capacite a la persona encargada de la publicidad.

Esta capacitación se trata de un curso, para que la persona pueda afinar sus habilidades, mejorar sus conocimientos y estimular ideas que pueda proponer y poner en práctica dentro de la empresa.

Con este paso obtendremos un mejor impacto visual y estratégico con fotografías y videos de alta calidad, manejo y producción de actividades; contenido en las redes sociales que nos acercará a un público más diverso.

**4.6.3.4 Proyección de costos.** A continuación, se muestra un resumen de la aplicación del plan número 3, que se detalla en la siguiente ficha:

**Tabla 22**  
*Proyección de costos del tercer plan de mejora.*

|                                                   | Punto clave             | Oportunidad                | Aplicación                                              | Medio                                    | Aplicación                | Costo Aproximado |
|---------------------------------------------------|-------------------------|----------------------------|---------------------------------------------------------|------------------------------------------|---------------------------|------------------|
| Alianzas comerciales                              | Proveedores             | Fortalecer la comunicación | proveedores                                             | mensual                                  | Presencial                | \$0.00           |
|                                                   |                         |                            | Delegar canales de comunicación formal con el proveedor | Correo, Whatsapp                         | Creación de grupos        | \$0.00           |
|                                                   |                         |                            | Asegurar el cumplimiento de acuerdos y contratos        | Gerente de ventas / Dpto de Contabilidad | Auditoria física          | \$0.00           |
|                                                   |                         | Estrategias de ventas      | Campañas de lanzamiento de nuevos productos             | capacitación a personal de inblensa      | Instalaciones de Inblensa | \$0.00           |
| Nuevos formatos de publicidad y canales de ventas | Sitio web de la empresa | Creación de una página web | Sitio con información de la empresa                     | Licencia Software ATOM                   | Virtual                   | \$0.00           |
|                                                   |                         |                            | Catalogo digital                                        |                                          |                           |                  |
|                                                   |                         |                            | Compras en línea                                        |                                          |                           |                  |
|                                                   |                         | Software de gestión de     |                                                         | Licencia                                 |                           |                  |

#### 4.6.4 Auditoría

El plan de auditoría está enfocado en la revisión de los procesos a implementarse, cómo un seguimiento; y que se puede realizar mensualmente por el equipo de contabilidad.

Esta revisión no solo ayudará a que se vele por el cumplimiento de los procesos sino también para evitar fraudes, fuga de información, malversación de activos entre otros aspectos negativos que afecten los ingresos de la empresa.

**Tabla 23**

*Proyección de costos del cuarto plan de mejora.*

|           | Punto clave | Oportunidad                             | Aplicación            | Medio                | Aplicación | Costo Aproximado |
|-----------|-------------|-----------------------------------------|-----------------------|----------------------|------------|------------------|
| Auditoria | Auditoria   | Revisión periódica de procesos internos | Dpto. de Contabilidad | Personal de Inblensa | Física     | \$0.00           |

## CAPÍTULO V: CONCLUSIONES

Aplicar estrategias para la optimización de procesos nos permite agilizar y

automatizar una serie de tareas rutinarias y, como consecuencia, los empleados pueden centrarse en otras funciones y responsabilidades, lo cual aumenta su productividad.

Además, esta optimización también ayuda a disminuir errores y a ahorrar tiempo, lo cual también resulta beneficioso. Por otro lado, la comunicación interna es otro aspecto que puede mejorar gracias a ello.

La evidencia que presentamos anteriormente demuestra que, esta optimización vendrá a beneficiar la experiencia de los empleados y del cliente, porque facilita diferentes tipos de procesos, mejora y agiliza una gran variedad de tareas.

Confirmamos que la hipótesis planteada es válida, que la empresa cuenta con debilidades en los procesos internos que están afectando a las ventas y a la experiencia del cliente, de manera que el crecimiento de las ventas pueda llegar a estancarse, o bien, a mantener un nivel de crecimiento mínimo. Teniendo en cuenta que este rubro está en crecimiento y que la ubicación en la que se encuentra la empresa está dentro de zona muy activa de varios negocios similares y que por lo tanto la competitividad cada vez es mayor; con más razón se deben aplicar estas medidas de mejora para mantener un buen nivel de crecimiento y competitividad.

Es importante la capacitación en el personal de la empresa, porque permitirá que los colaboradores actualicen sus conocimientos y adquieran nuevos, que fortalezcan su capacidad de respuesta ante los cambios del entorno o de sus requerimientos laborales, incrementen su desempeño dentro de la institución y estén más preparados para el día a día, lo cual les dará mayor confianza personal al desarrollar otras aptitudes y actitudes. Para ello todo el personal involucrado deberá comprometerse.

Al tener indicadores claves de rendimiento afines a los objetivos y metas de la

empresa, los colaboradores tendrán un propósito claro en sus funciones, mejorando su motivación. Para ello, debemos de dejar en claro la conexión entre la misión y los *KPI'S*, para que los trabajadores puedan sentir que su trabajo contribuye a la consecución de estos hitos.

Habitualmente, el marco de evaluación del desempeño individual de los empleados está definido a través de objetivos, medición del rendimiento y las actividades que ejecuta. Sin embargo, es una gran oportunidad de aplicar los *KPI'S* para identificar estos avances.

Los indicadores de desempeño ayudarán a los colaboradores a medir el impacto que generan en la empresa por medio de sus actividades diarias, lo que provoca que todos estén claros de sus contribuciones.

Dentro de las limitaciones que se presentaron al final de este trabajo fue el acceso a más información interna, como proceso contratación, gastos administrativos, historial de facturaciones, entre otros, también estuvo marcado por la falta de tiempo para realizar recopilación de más datos, como cotizaciones, por la temporada de fin de año, complicaciones acceso a un equipo de cómputo, enfermedades que se presentaron en los integrantes de este trabajo, complicando el desarrollo del trabajo.

Se cumplieron los objetivos específicos, porque realizamos primeramente un diagnóstico de la situación operativa de la empresa, identificamos los factores externos e internos y propusimos mejoras de acuerdo con las debilidades que fuimos descubriendo, a pesar de las limitaciones que se presentaron al final de este trabajo como la recopilación de más datos que nos ayudarían a crear una proyección más precisa.

Para poner en práctica este plan de mejora, se necesita una buena organización y disposición de la junta directiva de la empresa.

## **CAPÍTULO VI: RECOMENDACIONES**

Para mantener una buena competitividad, es necesaria no solo la aplicación de la propuesta de mejora sino también un seguimiento de ésta es por eso, que recomendamos los siguientes puntos:

Una capacitación continua, esto le da las herramientas al colaborador para gestionar los cambios tecnológicos, sociales y profesionales dentro de la empresa. En esta parte recomendamos que la empresa contrate a un especialista o coach para brindar la capacitación para los temas de estrategias de ventas, atención al cliente e inteligencia emocional o cualquier otro que consideren oportuno para el desarrollo de las habilidades del personal.

La automatización de procesos se ha convertido en un elemento crucial para el éxito de las empresas, en nuestro plan incluimos la adquisición de software que vendrá a facilitar la comunicación con los clientes y a tener otros medios de ventas. Es importante en este punto que el personal de tecnología de la empresa capacite al personal de ventas y atención con el manejo de estas herramientas.

Identificamos que no existe un análisis detallado del volumen de ventas, tampoco una meta fijada con el equipo no existe un análisis detallado que brinde soluciones estratégicas y nuevos objetivos de ventas. Es por eso que recomendamos la contratación de un Analista de ventas que proporcione información precisa e importante para la toma de decisiones, que ayude a evaluar y mejorar procesos de ventas para aumentar la eficiencia y

efectividad. Esto incluye identificar cuellos de botella, recomendar mejoras e implementar nuevas herramientas o procedimientos.

Apoyar al equipo de ventas rastreando el rendimiento en relación con los objetivos, desarrollando programas de incentivos y realizando evaluaciones del rendimiento.

Realizar investigaciones y análisis para entender las condiciones del mercado, las preferencias de los clientes y el panorama competitivo. Esto ayuda a informar decisiones estratégicas y estrategias de ventas.

Desarrollar pronósticos y modelos de ventas para predecir el rendimiento futuro de ventas y ayudar a los gerentes a planificar en consecuencia.

Trabajar en estrecha colaboración con varios interesados, incluidos los líderes de ventas, marketing, finanzas y equipos de productos, para alinear las operaciones de ventas con los objetivos comerciales generales.

Proporcionar capacitación y soporte para el equipo de ventas sobre nuevas herramientas, procesos y mejores prácticas. Esto asegura que todos los miembros del equipo estén actualizados y sean capaces de utilizar los recursos de manera efectiva.

Recomendamos realizar un análisis de los costos al momento de implementar el plan, ya que puede haber un aumento del costo con el paso de los meses.

## BIBLIOGRAFIA

Vásquez, I. (28 noviembre 2023): *Sector ferretero en auge*

<https://www.tn8.tv/nacionales/sector-ferretero-en-auge-ofertas-para-remodelar-tu-hogar-en-nicaragua/>

Banco Central de Nicaragua (junio 2024) Informe IMAE: *Evolución del índice mensual de actividad económica junio 2024*

<https://www.bcn.gob.ni/publicaciones/informe-ima-junio-2024>

Olivares, I. (31 enero 2024): *presidente del BCN anuncia auge de la construcción, pero el empleo no aumenta*

<https://confidencial.digital/economia/presidente-del-bcn-anuncia-auge-de-la-construccion-pero-el-empleo-no-aumenta/>

Asociación de Ferreteros de Nicaragua (s.f) *Nosotros*

<https://www.afenic.com.ni/nosotros/>

Arlegui, F. (18 abril 2023) CEO & Co-Founder en Cuenca Water: *Importancia de la*

capacitación en las organizaciones <https://es.linkedin.com/pulse/importancia-de-la-capacitaci%C3%B3n-en-las-organizaciones-arlegui-campos>

Flores, C. (10 noviembre 2023) Exhibición de Productos en Tiendas: *Exposición más efectiva para aumentar la rentabilidad* <https://www.leafio.ai/es/blog/exhibicion-de-productos-en-tiendas/>

Tela, L. (1 febrero 2024) *Cómo capacitar a personal nuevo* <https://www.betterteam.com/es/c%C3%mo-capacitar-a-personal-nuevo>

Quiroz, A. (04 noviembre 2022) *¿Qué es Callbell y cómo funciona?* <https://www.b2chat.io/blog/mensajeria-instantanea/que-es-callbell-como-funciona/>

Grupo AR RACKING (2024) *Cómo organizar un almacén* <https://www.ar-racking.com/es/blog/consejos-para-organizar-un-almacen-de-forma-eficiente/>

Becker Abogados, (16 marzo 2022) *¿En qué consisten las alianzas comerciales?* <https://es.linkedin.com/pulse/en-qu%C3%A9-consisten-las-alianzas-comerciales-beckerabogados>

Crupi, E. (28 septiembre 2022) *Canales esenciales de comunicación en el lugar de trabajo.* [https://hussethr-com-au.translate.google/essential-channels-of-communication-in-the-workplace/?\\_x\\_tr\\_sl=en&\\_x\\_tr\\_tl=es&\\_x\\_tr\\_hl=es&\\_x\\_tr\\_pto=rq#:~:text=Clear%20communication%20channels%20may%20contribute,what%20is%20expected%20of%20them](https://hussethr-com-au.translate.google/essential-channels-of-communication-in-the-workplace/?_x_tr_sl=en&_x_tr_tl=es&_x_tr_hl=es&_x_tr_pto=rq#:~:text=Clear%20communication%20channels%20may%20contribute,what%20is%20expected%20of%20them)

Ceballos, J. (19 abril 2023), CEO MecaniCAD: *5 Razones de la importancia de la optimización de procesos* <https://es.linkedin.com/pulse/5-razones-de-la-importancia-optimizaci%C3%B3n-procesos-ceballos-montoya->

Personio Foundation, (s.f), *Optimización de procesos: ¿qué es y cómo implementarla?*

<https://www.personio.es/glosario/optimizacion-de-procesos/>

Blandon, W.J. (2023) *Integración de un chatbot basado en chatgpt como herramienta facilitadora de la optimización de los procesos de gestión administrativa en la empresa INBLENSA durante el segundo semestre 2023*. [Proyecto de graduación para optar al Título de Licenciatura en Administración de Empresas]. Repositorio Académico de la Universidad de Ciencias Comerciales

<http://repositorio.ucc.edu.ni/1288/1/Tesis%20pdf.pdf>

Martinez, G.E, Vásquez, M.P., Gutierrez, J.J. (2014) *Estrategias Competitivas de la Ferretería Blandón Moreno N° 1 con respecto a las otras Ferreterías ubicadas en el Distrito N° 1 en la ciudad de Estelí año 2014*. [Seminario de Graduación para optar al Título de Licenciatura en Administración de Empresas] Repositorio Académico de la Universidad Autónoma de Nicaragua.

<https://repositorio.unan.edu.ni/id/eprint/1841/1/16367.pdf>

Alaniz Moreno, D.E., Rocha Toruño, H.M., Castillo Herrera, B. (2016) *Estrategias de servicio al cliente en la Ferretería Franklin en la ciudad de Estelí en el año 2016*. Repositorio de la Universidad Autónoma de Nicaragua - Managua- FAREM Estelí

<https://repositorio.unan.edu.ni/id/eprint/4792/1/17800.pdf>

Seidor, (06 junio 2024) *Atom: un IDE para el desarrollador web*

<https://www.seidor.com/es-es/blog/atom-un-ide-para-el-desarrollador-web>

Arilla, S. (02 enero 2024): *Cómo se organiza un almacén en 7 pasos*.

<https://www.scmlogistica.es/como-se-organiza-un-almacen-en-7-pasos/>

Arilla, S. (31 agosto 2022): *Método ABC: gestión de inventario*.

<https://www.scmlogistica.es/sistema-abc-gestion-inventario-almacen/>

Reyes Garmendía, O.S., Rodríguez Hernández, C.L. (2004) *Plan estratégico de mercadeo de la pequeña empresa comercializadora de productos ferreteros Ferretería*

*Waspán*. [Trabajo de Tesina para optar al Título de Ingeniero en Sistemas].

Repositorio Universidad de Ingeniería <https://ribuni.uni.edu.ni/934/1/25995.pdf>

Yunga Sarmiento, C.F. (agosto 2012): *Propuesta para el mejoramiento de gestión en los procesos operativos de la Ferretería El Cisne*. [Tesis de grado previa a la obtención

del título de Ingeniero Industrial]. Repositorio Universidad Politécnica Salesiana,

de Cuenca, Ecuador. <https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/2694/14/UPS-CT002446.pdf>

Ardila Santos, L.N. (abril 2020): *Plan de mejora en los procesos administrativos y*

*logísticos de la Ferretería Ardila y Santos S.A*. Repositorio de la Universidad

Pontificia Bolivariana Seccional Bucaramanga, Colombia.

[https://repository.upb.edu.co/bitstream/handle/20.500.11912/9171/1812\\_e\\_4%20%281%29.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repository.upb.edu.co/bitstream/handle/20.500.11912/9171/1812_e_4%20%281%29.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

## ANEXOS

### **Anexo 1** *Acrílicos:*



## Anexo 2

*Pantalla escáner de precios:*



## Anexo 3

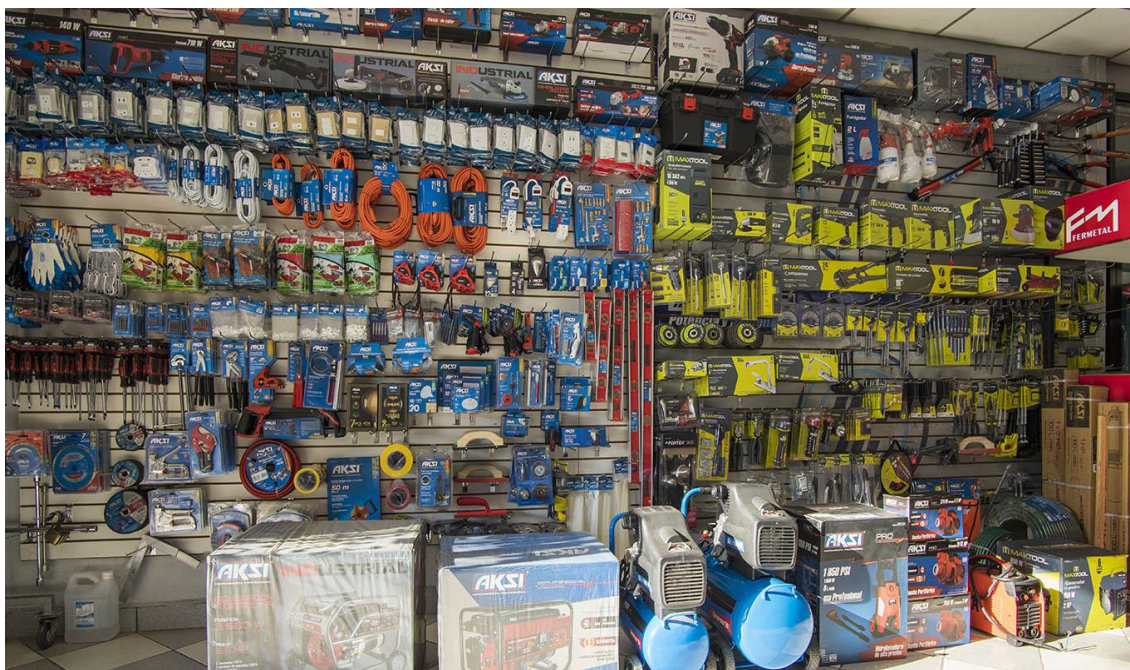
*Instalaciones:*





**Anexo 4**  
*Algunos productos de la ferretería:*





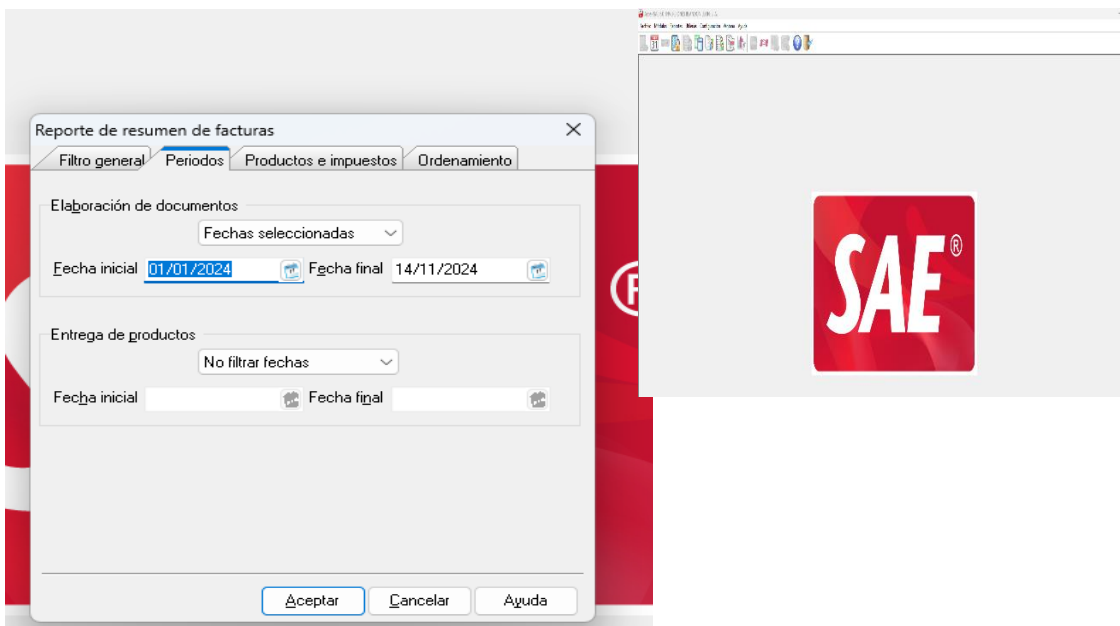
**Anexo 5**  
*Personal de INBLENSA:*





## Anexo 6

*Sistema de facturaciones:*



## Resumen de facturas

Fecha final de elaboración: 31/12/2023

Moneda de expresión: Cordobas  
Tipo de cambio: 1.000000

| Tipo de carné: 000000 |           |         |            |              |           |                |           |              |
|-----------------------|-----------|---------|------------|--------------|-----------|----------------|-----------|--------------|
| Documento             | Cliente   | Estatus | Fecha      | Importe      | Declarado | Desc. Impuesto | Impuesto  | Total        |
| AS201203              | MOSTR     | Emitea  | 01/01/2023 | 2.496.320.00 | 0.0000    | 0.0000         | 3.841.489 | 2.870.719.00 |
| AS201204              | MOSTR     | Emitea  | 01/01/2023 | 35.745.00    | 0.0000    | 0.0000         | 5.3623    | 41.108.00    |
| AS201204              | MOSTR     | Emitea  | 01/01/2023 | 17.8730      | 0.0000    | 0.0000         | 2.784.47  | 20.5541      |
| AS201204              | MOSTR     | Emitea  | 01/01/2023 | 335.8470     | 0.0000    | 0.0000         | 5.169     | 24.1430      |
| AS201204              | MOSTR     | Emitea  | 01/01/2023 | 127.1231     | 0.0000    | 0.0000         | 18.0009   | 226.4200     |
| AS201204              | MOSTR     | Emitea  | 01/01/2023 | 692.8144     | 0.0000    | 0.0000         | 103.1833  | 795.9137     |
| AS201204              | MOSTR     | Emitea  | 01/01/2023 | 35.18670     | 0.0000    | 0.0000         | 5.0663    | 40.2470      |
| AS201204              | MOSTR     | Emitea  | 01/01/2023 | 188.5442     | 0.0000    | 0.0000         | 27.3206   | 438.7746     |
| AS201204              | MOSTR     | Emitea  | 01/01/2023 | 10.0244      | 0.0000    | 0.0000         | 1.2544    | 11.2788      |
| AS201204              | MOSTR     | Emitea  | 01/01/2023 | 59.1583      | 0.0000    | 0.0000         | 8.3370    | 183.0442     |
| AS201204              | MOSTR     | Emitea  | 01/01/2023 | 138.7890     | 0.0000    | 0.0000         | 20.8165   | 157.3086     |
| AS201204              | MOSTR     | Emitea  | 01/01/2023 | 96.8320      | 0.0000    | 0.0000         | 14.4387   | 111.2680     |
| AS201201              | EG9       | Emitea  | 01/01/2023 | 152.4550     | 0.0000    | 0.0000         | 22.0983   | 173.3236     |
| AS201201              | 1381      | Emitea  | 01/01/2023 | 2.5054       | 0.0000    | 0.0000         | 3.8113    | 26.6519      |
| AS201203              | MOSTR     | Emitea  | 01/01/2023 | 532.3322     | 0.0000    | 0.0000         | 73.8407   | 612.1809     |
| AS201203              | MOSTR     | Emitea  | 01/01/2023 | 2.36232      | 0.0000    | 0.0000         | 3.4988    | 26.6519      |
| AS201205              | MOSTR     | Emitea  | 01/01/2023 | 211.2260     | 0.0000    | 0.0000         | 32.0000   | 2.5500       |
| AS201205              | MOSTR     | Emitea  | 01/01/2023 | 33.7714      | 0.0000    | 0.0000         | 5.0674    | 38.8336      |
| AS201207              | MOSTR     | Emitea  | 01/01/2023 | 1.4500       | 0.0000    | 0.0000         | 2.1713    | 146.8203     |
| AS201205              | MOSTR     | Emitea  | 01/01/2023 | 1.906.4537   | 0.0000    | 0.0000         | 288.4173  | 1.156.8171   |
| AS201205              | MOSTR     | Emitea  | 01/01/2023 | 138.4200     | 0.0000    | 0.0000         | 20.3500   | 158.8919     |
| AS201205              | Carapense | Emitea  | 01/01/2023 | 96.8320      | 0.0000    | 0.0000         | 14.4387   | 111.2680     |
| AS201201              | MOSTR     | Emitea  | 01/01/2023 | 440.8690     | 0.0000    | 0.0000         | 66.1473   | 507.1386     |
| AS201201              | MOSTR     | Emitea  | 01/01/2023 | 6.8000       | 0.0000    | 0.0000         | 1.44      | 44.7365      |
| AS201203              | MOSTR     | Emitea  | 01/01/2023 | 541.4991     | 0.0000    | 0.0000         | 81.2021   | 622.7255     |
| AS201203              | Carapense | Emitea  | 01/01/2023 | 7.9127       | 0.0000    | 0.0000         | 1.1578    | 9.1078       |
| AS201205              | MOSTR     | Emitea  | 01/01/2023 | 653.3540     | 0.0000    | 0.0000         | 96.8603   | 751.3553     |
| AS201206              | MOSTR     | Emitea  | 01/01/2023 | 918.3000     | 0.0000    | 0.0000         | 137.8946  | 1057.2010    |
| AS201207              | MOSTR     | Emitea  | 01/01/2023 | 1.0000       | 0.0000    | 0.0000         | 15.0000   | 15.0000      |
| AS201207              | MOSTR     | Emitea  | 01/01/2023 | 138.4441     | 0.0000    | 0.0000         | 20.3507   | 110.590      |
| AS201207              | MOSTR     | Emitea  | 01/01/2023 | 6.8000       | 0.0000    | 0.0000         | 1.44      | 44.7365      |
| AS201207              | MOSTR     | Emitea  | 01/01/2023 | 178.5511     | 0.0000    | 0.0000         | 26.6519   | 205.4486     |
| AS201201              | MOSTR     | Emitea  | 01/01/2023 | 277.0057     | 0.0000    | 0.0000         | 41.6407   | 319.2483     |
| AS201201              | MOSTR     | Emitea  | 01/01/2023 | 36.4230      | 0.0000    | 0.0000         | 5.4661    | 41.8181      |
| AS201203              | MOSTR     | Emitea  | 01/01/2023 | 16.8182      | 0.0000    | 0.0000         | 2.1742    | 18.1924      |
| AS201203              | MOSTR     | Emitea  | 01/01/2023 | 6.5201       | 0.0000    | 0.0000         | 0.9450    | 7.4650       |
| AS201204              | MOSTR     | Emitea  | 01/01/2023 | 2.078.319    | 0.0000    | 0.0000         | 311.4688  | 2.387.3263   |
| AS201204              | MOSTR     | Emitea  | 01/01/2023 | 173.4750     | 0.0000    | 0.0000         | 25.2828   | 199.4665     |
| AS201204              | MOSTR     | Emitea  | 01/01/2023 | 7.0660       | 0.0000    | 0.0000         | 22.7659   | 22.7659      |
| AS201207              | MOSTR     | Emitea  | 01/01/2023 | 351.6802     | 0.0000    | 0.0000         | 52.7240   | 404.4343     |
| AS201207              | MOSTR     | Emitea  | 01/01/2023 | 6.5310       | 0.0000    | 0.0000         | 1.44      | 14.4387      |

**Anexo 7***Instrumentos utilizados para recolección de datos:***CHECKLIST****PLAN DE MEJORA PARA EL AUMENTO DE VENTAS DIRIGIDA A LA EMPRESA INBLEN S,A.**

Período tercer cuatrimestre 2024

| DEPARTAMENTOS       | PREGUNTAS                                                                                                                                                 | OBSERVACION |
|---------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|
| RECURSOS HUMANOS    | La mayoría de las contrataciones de personal es con experiencia<br><br>SI ____ NO ____                                                                    |             |
|                     | Existen un plan de inducción para los nuevos ingresos<br>SI ____ NO ____                                                                                  |             |
|                     | Existe un plan de capacitación al personal sobre diferentes temas y procesos<br><br>SI ____ NO ____                                                       |             |
|                     | Con qué frecuencia se capacita al personal<br>Mensualmente ____<br>Anualmente ____<br>Dos veces al año ____<br>Mas de dos veces al año ____<br>Otro: ____ |             |
| COMPRAS/<br>Compras | Los proveedores entregan los productos a tiempo<br><br>Siempre ____<br>Casi siempre ____<br>Regularmente ____<br>Muy pocas veces ____                     |             |
|                     | Se da un seguimiento constante a las compras                                                                                                              |             |

|                     |                                                                                                                                                                                                                                                               |  |
|---------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|
|                     | <p>Siempre _____</p> <p>Regularmente _____</p> <p>Poco _____</p> <p>Los insumos y materiales para facturación, y entrega de productos se abastecen con tiempo</p> <p>SI _____ REGULARMENTE _____</p> <p>NO _____</p>                                          |  |
| COMPRAS/<br>Almacén | <p>Los productos están clasificados y ordenados</p> <p>La mayoría _____</p> <p>Algunos _____</p> <p>Pocos _____</p> <p>Ninguno _____</p>                                                                                                                      |  |
|                     | <p>El encargado maneja adecuadamente y a la perfección el sistema de inventarios</p> <p>SI ____ NO ____</p>                                                                                                                                                   |  |
|                     | <p>Existencia de personal para la recepción y despacho de los productos</p> <p>Suficiente _____</p> <p>Poco _____</p> <p>Muy poco _____</p> <p>El lugar de almacenaje es adecuado para el resguardo y seguridad de los productos</p> <p>SI _____ NO _____</p> |  |

|                              |                                                                                                                                                                                                                                                              |  |
|------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|
| TEGNOLOGIA DE LA INFORMACIÓN | <p>Existe un plan de mantenimiento y actualización de los sistemas</p> <p>SI ____ NO ____</p>                                                                                                                                                                |  |
|                              | <p>Con que frecuencia se da ese mantenimiento</p> <p>Mensual                      ____</p> <p>Anual                         ____</p> <p>Semestral                    ____</p> <p>Trimestral                  ____</p> <p>Cuatrimestral              ____</p> |  |
| MERCADERO                    | <p>Existe un encargado de canales digitales</p> <p>SI ____ NO ____</p>                                                                                                                                                                                       |  |
|                              | <p>Se utilizan todas las redes sociales para promocionar los productos de la tienda</p> <p>Todas                        ____</p> <p>Algunas                    ____</p> <p>Ninguna                    ____</p>                                               |  |
|                              | <p>Se realizan revistas, brochures, catálogos para promocionar los productos</p> <p>SI ____ NO ____</p>                                                                                                                                                      |  |
|                              | <p>¿Con que frecuencia se realizan promociones de temporada?</p> <p>Semanal                    ____</p> <p>Quincenal                ____</p> <p>Mensual                    ____</p> <p>Semestral                  ____</p> <p>Otro: _____</p>                |  |

|                               |                                                                                                                                                      |  |
|-------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|
| VENTAS/<br>Vendedores de piso | Atiende cordialmente al cliente<br><br>Todos _____<br>La mayoría _____<br>Algunos _____<br>Pocos _____<br>Ninguno _____                              |  |
|                               | Utiliza estrategias para promocionar y ofrecer otro producto<br><br>Todos _____<br>La mayoría _____<br>Algunos _____<br>Pocos _____<br>Ninguno _____ |  |
|                               | Es hábil con los equipos y sistemas<br><br>Todos _____<br>La mayoría _____<br>Algunos _____<br>Pocos _____<br>Ninguno _____                          |  |
|                               | Maneja precios y ubica con facilidad los artículos<br><br>Todos _____<br>La mayoría _____<br>Algunos _____<br>Pocos _____<br>Ninguno _____           |  |
| VENTAS/<br>Vendedores de piso | Aprovechar el tiempo en hacer otras tareas<br><br>Todos _____<br>La mayoría _____                                                                    |  |

|        |                                                                                                                                       |  |
|--------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|
|        | Algunos _____<br>Pocos _____<br>Ninguno _____                                                                                         |  |
|        | Es puntual y organizado<br><br>Todos _____<br>La mayoría _____<br>Algunos _____<br>Pocos _____<br>Ninguno _____                       |  |
|        | Brinda apoyo a sus compañeros y a otras áreas<br><br>Todos _____<br>La mayoría _____<br>Algunos _____<br>Pocos _____<br>Ninguno _____ |  |
|        | Ha brindado ideas o propuestas.<br><br>Todos _____<br>La mayoría _____<br>Algunos _____<br>Pocos _____<br>Ninguno _____               |  |
| LAYOUT | Observación general:                                                                                                                  |  |

Encuesta Interna



ENCUESTA INTERNA  
Plan de mejoras para el aumento de ventas dirigida a la empresa INBLENSA en el  
en el periodo del tercer cuatrimestre del 2024

|                                                                                                  |                                                                                                              |  |  |  |  |  |  |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|--|--|--|--|--|
| Gerencia de:<br><br>Departamento:                                                                | ¿Cuál es el nivel de conocimiento que usted considera tiene respecto a sus funciones?                        |  |  |  |  |  |  |
|                                                                                                  | Colaborador:                    1       2       3       4       5       6                                    |  |  |  |  |  |  |
|                                                                                                  | Muy Alto                                                                                                     |  |  |  |  |  |  |
|                                                                                                  | Intermedio                                                                                                   |  |  |  |  |  |  |
|                                                                                                  | Poco                                                                                                         |  |  |  |  |  |  |
|                                                                                                  | ¿Recibió usted una inducción al momento de su contratación?                                                  |  |  |  |  |  |  |
|                                                                                                  | SI                                                                                                           |  |  |  |  |  |  |
|                                                                                                  | NO                                                                                                           |  |  |  |  |  |  |
|                                                                                                  | ¿Consideraría usted una capacitación para mejorar sus habilidades y conocimientos para ponerlos en práctica? |  |  |  |  |  |  |
|                                                                                                  | SI                                                                                                           |  |  |  |  |  |  |
| NO                                                                                               |                                                                                                              |  |  |  |  |  |  |
| ¿Cómo clasificaría el clima laboral en la empresa?                                               |                                                                                                              |  |  |  |  |  |  |
| Muy bueno                                                                                        |                                                                                                              |  |  |  |  |  |  |
| Buena                                                                                            |                                                                                                              |  |  |  |  |  |  |
| Regular                                                                                          |                                                                                                              |  |  |  |  |  |  |
| Mala                                                                                             |                                                                                                              |  |  |  |  |  |  |
| ¿Tiene usted en mente una propuesta de mejora o una idea que beneficie el aumento de las ventas? |                                                                                                              |  |  |  |  |  |  |
| SI                                                                                               |                                                                                                              |  |  |  |  |  |  |
| NO                                                                                               |                                                                                                              |  |  |  |  |  |  |
| Si su respuesta es SI desale brevemente cuál es:                                                 |                                                                                                              |  |  |  |  |  |  |
| Colaborador:                                                                                     |                                                                                                              |  |  |  |  |  |  |
| 1                                                                                                |                                                                                                              |  |  |  |  |  |  |
| 2                                                                                                |                                                                                                              |  |  |  |  |  |  |
| 3                                                                                                |                                                                                                              |  |  |  |  |  |  |
| 4                                                                                                |                                                                                                              |  |  |  |  |  |  |
| 5                                                                                                |                                                                                                              |  |  |  |  |  |  |
| 6                                                                                                |                                                                                                              |  |  |  |  |  |  |

## Encuesta

|                         |  |               |                     |             |  |
|-------------------------|--|---------------|---------------------|-------------|--|
| Nombre del encuestador: |  |               |                     |             |  |
| Número del encuestador: |  | 1             | Número de encuesta: |             |  |
| Fecha:                  |  | Hora inicial: |                     | Hora final: |  |

| PRESENTACIÓN                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>Hola, es un gusto saludarle.</p> <p>Nosotros somos un grupo de 2 estudiantes de la Universidad de Ciencias Comerciales, sede Managua, del turno dominical; queremos hacer un plan de mejora para que su experiencia con ferretería INBLENSA sea excelente, queremos descubrir nuevas oportunidades para satisfacer las necesidades que pueden existir dentro de nuestro público objetivo.</p> <p>La información que nos brinde es muy importante, es por eso por lo que agradecemos su más sincera opinión. ¡Esto le tomará menos de 10 minutos, gracias por su apoyo!</p> |

| PERFIL DEL ENCUESTADO |             |                          |                                 |                                |  |
|-----------------------|-------------|--------------------------|---------------------------------|--------------------------------|--|
| Nombre:               |             |                          |                                 |                                |  |
| Edad:                 |             | Sexo:                    | <input type="radio"/> Masculino | <input type="radio"/> Femenino |  |
| Ciudad:               |             |                          |                                 |                                |  |
| No. de visita:        | Primera vez | <input type="checkbox"/> | Segunda o más                   | <input type="checkbox"/>       |  |

A continuación, marque con un check los enunciados que usted considere verdaderos o falsos:

|                                     |                                  |                          |                          |
|-------------------------------------|----------------------------------|--------------------------|--------------------------|
| Sobre las instalaciones de INBLENSA | Me parece cómodo                 | SI                       | NO                       |
|                                     | Buen espacio para movilizarse    | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
|                                     | El Lugar es accesible            | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
|                                     | Se encuentra sucio y desordenado | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
|                                     | Ubico fácilmente los productos   | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
|                                     | ¿Tiene alguna recomendación?     |                          |                          |

| <p>Sobre los productos que INBLENSA ofrece</p>    | <p>¿Encontró el producto que buscaba?</p> <p>SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/> ALGUNOS <input type="checkbox"/></p> <p>Tuvo inconvenientes con:</p> <p>Precio del producto SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/></p> <p>Si su respuesta fue Si, marque la casilla que considere:</p> <p>El Precio es muy alto <input type="radio"/></p> <p>El precio estaba desactualizado <input type="radio"/></p> <p>El precio no correspondía al producto <input type="radio"/></p> <p>Estado del producto SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/></p> <p>Si su respuesta fue Si, marque la casilla que considere:</p> <p>Estaba roto <input type="radio"/></p> <p>Estaba desgastado <input type="radio"/></p> <p>Estaba sucio <input type="radio"/></p> <p>Existencia del producto SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/></p> <p>Si su respuesta fue Si, marque la casilla que considere:</p> <p>No hay variedad <input type="radio"/></p> <p>Marcas no certificadas <input type="radio"/></p> <p>Ubicación del producto SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/></p> <p>Si su respuesta fue Si, marque la casilla que considere:</p> <p>No ubique fácilmente el precio del producto <input type="radio"/></p> <p>No encontré fácilmente el producto <input type="radio"/></p> |                          |    |    |                             |                          |                          |                                  |                          |                          |                                   |                          |                          |                                 |                          |                          |                                 |                          |                          |                       |                          |                          |
|---------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------|----|----|-----------------------------|--------------------------|--------------------------|----------------------------------|--------------------------|--------------------------|-----------------------------------|--------------------------|--------------------------|---------------------------------|--------------------------|--------------------------|---------------------------------|--------------------------|--------------------------|-----------------------|--------------------------|--------------------------|
| <p>Sobre la atención del personal de INBLENSA</p> | <table border="0"> <thead> <tr> <th></th> <th>SI</th> <th>NO</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Hubo trato amable y cordial</td> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td>Hubo asistencia y acompañamiento</td> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td>Hubo retrasos en despacho o fact.</td> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td>Tuve que consultarles el precio</td> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td>Le ofrecieron desc. O promoción</td> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td>Volvería a visitarnos</td> <td><input type="checkbox"/></td> <td><input type="checkbox"/></td> </tr> </tbody> </table>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                          | SI | NO | Hubo trato amable y cordial | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | Hubo asistencia y acompañamiento | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | Hubo retrasos en despacho o fact. | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | Tuve que consultarles el precio | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | Le ofrecieron desc. O promoción | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | Volvería a visitarnos | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
|                                                   | SI                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | NO                       |    |    |                             |                          |                          |                                  |                          |                          |                                   |                          |                          |                                 |                          |                          |                                 |                          |                          |                       |                          |                          |
| Hubo trato amable y cordial                       | <input type="checkbox"/>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | <input type="checkbox"/> |    |    |                             |                          |                          |                                  |                          |                          |                                   |                          |                          |                                 |                          |                          |                                 |                          |                          |                       |                          |                          |
| Hubo asistencia y acompañamiento                  | <input type="checkbox"/>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | <input type="checkbox"/> |    |    |                             |                          |                          |                                  |                          |                          |                                   |                          |                          |                                 |                          |                          |                                 |                          |                          |                       |                          |                          |
| Hubo retrasos en despacho o fact.                 | <input type="checkbox"/>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | <input type="checkbox"/> |    |    |                             |                          |                          |                                  |                          |                          |                                   |                          |                          |                                 |                          |                          |                                 |                          |                          |                       |                          |                          |
| Tuve que consultarles el precio                   | <input type="checkbox"/>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | <input type="checkbox"/> |    |    |                             |                          |                          |                                  |                          |                          |                                   |                          |                          |                                 |                          |                          |                                 |                          |                          |                       |                          |                          |
| Le ofrecieron desc. O promoción                   | <input type="checkbox"/>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | <input type="checkbox"/> |    |    |                             |                          |                          |                                  |                          |                          |                                   |                          |                          |                                 |                          |                          |                                 |                          |                          |                       |                          |                          |
| Volvería a visitarnos                             | <input type="checkbox"/>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | <input type="checkbox"/> |    |    |                             |                          |                          |                                  |                          |                          |                                   |                          |                          |                                 |                          |                          |                                 |                          |                          |                       |                          |                          |

Seguimiento del personal  
de INBLENSA, y  
experiencia general.

Le gustaría recibir ofertas por algún medio SI ☐ NO ☐

Si su respuesta es SI por favor marque la casilla que considere:

Mensaje de texto ☐

Whatsapp ☐

Redes sociales ☐

Correo ☐

Llamadas ☐

¿Por cuáles de los siguientes medios se enteró de nosotros?

Recomendación ☐

Medios digitales ☐

Paso por la zona ☐

En general ¿Cómo fue su experiencia con nosotros?

Excelente ☐ Buena ☐ Regular ☐ Mala ☐

Especifique brevemente alguna recomendación si la tiene:

---

---

---

GRACIAS POR TUS COMENTARIOS!!